



## ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIEROS INDUSTRIALES Y DE TELECOMUNICACIÓN

Titulación:

INGENIERO INDUSTRIAL

Título del proyecto:

**“INCIDENCIA DE LA FLEXIBILIDAD NUMÉRICA Y  
DEL TIEMPO EN LA EMPRESA INDUSTRIAL”**

María Callao Ibáñez

Alberto Bayo Moriones

Pamplona, 27 de Abril de 2010

## AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todos los que han contribuido a la realización de este proyecto:

-A mis padres por el apoyo transmitido en todo momento, sin ellos no hubiera sido posible.

-A Xabi, que siempre ha estado ahí, gracias por todo.

-A Lidia, Adriana, Carmen, Blanca Esther y demás amigos por el apoyo mostrado.

-Y muy especialmente al profesor Alberto Bayo por dirigirme este proyecto.

A todos muchas gracias, porque sin ellos no hubiera sido posible.

# **ÍNDICE**

	Página
<b>1- Introducción</b>	<b>1</b>
<b>2- Modalidades de flexibilidad numérica en la normativa española</b>	<b>7</b>
2.1 Contratos eventuales	7
2.1.1 Contrato eventual por circunstancias de la producción	7
2.1.2 Contrato para la formación	9
2.1.3 Contrato de obra o servicio determinado	14
2.1.4 Contrato en prácticas	15
2.2 Empresas de trabajo temporal	19
2.2.1 Contrato entre ETT y el trabajador contratado para prestar servicios en empresas usuarias	19
2.2.2 Obligaciones de las empresas de trabajo temporal	21
2.3 Contrato indefinido discontinuo	24
2.4 Contrato a tiempo parcial	26
2.5 Contratos de relevo y sustitución	32
2.5.1 Contrato de relevo	32

2.5.2 Contratación en sustitución por anticipación de la edad de jubilación	37
2.6 Jornada laboral y horas extraordinarias	39
<b>3-Flexibilidad en la industria española</b>	<b>54</b>
3.1 Descriptivos	55
3.2 Correlaciones bivariadas	66
<b>4-Tipología de la flexibilidad de RRHH</b>	<b>71</b>
4.1 Análisis cluster con las variables cualitativas	73
4.2 Análisis cluster con las variables cuantitativas	85
<b>5-Characterización del uso de la flexibilidad</b>	<b>91</b>
5.1 Características generales de la empresa	93
5.2 Factores relevantes a la hora de definir la capacidad del establecimiento para competir en el mercado	103
5.3 Tecnología, producción y calidad	106
5.4 Relaciones con otras empresas	109
<b>6-Conclusiones</b>	<b>111</b>
<b>7-Bibliografía</b>	<b>116</b>

## **1-INTRODUCCIÓN**

La flexibilidad puede ser considerada como el conjunto de prácticas empresariales que se ponen en marcha para adaptar la organización a un entorno cambiante. La flexibilidad es un fenómeno polimórfico que engloba prácticas de naturaleza diferente. Se conceptualiza habitualmente como una rutina de la organización, formada por habilidades y competencias heterogéneas de los empleados. La flexibilidad se puede obtener a partir de los recursos humanos. La flexibilidad de los recursos humanos constituye la base del conjunto de flexibilidades de la empresa.

Se puede definir la flexibilidad de los recursos humanos como la capacidad de la gestión de los recursos humanos para facilitar la habilidad de la organización en adaptarse de forma efectiva y en poco tiempo a los cambios o diversidad de la demanda en el interior de la empresa o en su entorno.

La flexibilidad de recursos humanos se clasifica habitualmente en interna y externa. En primer lugar, la flexibilidad interna se compone de una dimensión funcional y otra numérica. La flexibilidad funcional es la que permite a las empresas adaptarse a los cambios de la demanda reorganizando los puestos de trabajo con la polivalencia, el trabajo en equipo y la participación de los empleados en el diseño y organización de sus tareas.

Hablamos de flexibilidad numérica cuando hay una geometría variable en el número de empleados que trabajan en una empresa y compañía. La flexibilidad numérica interna es la que adapta el volumen de trabajo a los cambios en la demanda mediante contratos a tiempo parcial o el horario flexible, que aumentan la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizativo de los empleados. Los empleados que perciben que son bien valorados dentro de la empresa y que pueden, por ejemplo, conciliar mejor su vida personal y laboral gracias a estas prácticas flexibles, suelen demostrar, en reciprocidad, un mayor compromiso organizativo hacia la empresa en forma de mayores esfuerzos y dedicación.

En segundo lugar, la flexibilidad externa de recursos humanos permite que la empresa ajuste su volumen de trabajo con la contratación y despido de empleados temporales: contratos a corto plazo, empresas de

trabajo temporal (ETTs) y empleados autónomos de empresas de consultoría y centros de I+D.

En el modelo de la empresa flexible, diferencia entre:

(a) los empleados del núcleo competitivo que realizan actividades, como por ejemplo las de innovación, que son fuente de ventaja competitiva;

(b) los empleados de la periferia que son menos importantes porque realizan actividades que no son fuente de ventaja competitiva.

El enfoque basado en las competencias sugiere la necesidad de mantener contratos permanentes y que se desarrolle (es decir, forme, promocióne internamente, etc.) a los empleados que realizan actividades competitivas, junto a la conveniencia de externalizar o tener contratos flexibles con los empleados que no generan competencias clave.

Resumiendo el concepto de flexibilidad se divide, no obstante, en dos dimensiones: flexibilidad externa e interna y se añade la flexibilidad del tiempo.

#### **a.- FLEXIBILIDAD INTERNA**

La flexibilidad laboral interna se refiere a distintas prácticas laborales y de organización del trabajo realizadas dentro de las empresas, con su propio personal, pero que desbloquean la adscripción rígida de los trabajadores a un puesto de trabajo y a un único modo de desempeñar sus tareas. Estas incluyen desde la polivalencia hasta la distribución anual del tiempo de trabajo, en contraposición a la distribución diaria o semanal de la jornada.

Las distintas formas de flexibilidad interna se agrupan en las cinco unidades que se enumeran a continuación.

##### **1.- Flexibilidad en las tareas:**

- rotación de tareas y puestos de trabajo
- polivalencia/trabajo en equipo

##### **2.- Organización variable de las horas de trabajo durante el día, la semana o el año:**

- horas extras

- trabajo en turnos
- trabajo en fines de semana
- horas alternadas o escalonadas
- pausas en la jornada diaria
- semanas de trabajo comprimidas
- anualización del tiempo de trabajo y de la remuneración
- redistribución de los permisos anuales

3.- Disponibilidad laboral y localización del lugar de trabajo variables:

- jornadas parciales
- contratos a plazo fijo
- teletrabajo

4.- Organización más variable del trabajo durante el ciclo vital:

- permiso por paternidad/maternidad
- permiso para la educación
- permiso sabático
- edad para jubilar
- retiro por fases

5.- Flexibilidad del tiempo

La flexibilidad del tiempo hace referencia a la práctica de alargar o reducir la jornada laboral. De modo particular, una de las características de los procesos de flexibilización en las empresas españolas es la sustitución de empleo estable por temporal.

**b.- FLEXIBILIDAD EXTERNA**

Por el contrario, la flexibilidad externa, se refiere a las prácticas de continua reducción y ampliación de las plantillas laborales de las empresas, sea haciendo directamente uso frecuente de contrataciones y despidos, sea incorporando y retirando personal a través de terceros, subcontratados o suministrados por empresas prestadoras de servicios temporales.

Se distinguen las siguientes formas de externalización del personal, usando empresas especialmente dedicadas a proveer soluciones de personal

“estratégicas”, de largo plazo y/o “tácticas”, de corto plazo bajo la forma de:

- servicios de empleo temporal
- subcontrataciones

En suma, la flexibilidad externa, y también interna, posibilita a las empresas debilitar, o acumular, el papel de las organizaciones sindicales mediante la individualización de las relaciones laborales, la aceleración de la movilidad interna (rotación entre puestos de trabajo, en centros de producción...), de la movilidad externa (despidos, temporalidad, rotaciones entre empresas del mismo grupo) o de la movilidad del capital (reestructuración, externalización, subcontratación, deslocalización). El tiempo de trabajo aumenta en tiempos reales, cada vez más, se exige una puesta de disposición del trabajador fuera del horario de trabajo.

La flexibilidad laboral actúa sobre la estabilidad del empleo, las formas y tiempos de contratación, los horarios de trabajo, la fijación de salarios, la seguridad en el trabajo y los ritmos e intensidad del trabajo, afectando, en consecuencia la vida de los trabajadores y, observándose una aplicación desigual en diversos sectores de actividad. En general, las estrategias de flexibilización del trabajo han provocado un aumento de la precarización del trabajo, en particular de las mujeres. Las trabajadoras son mayoritarias en los trabajos a tiempo parcial, se ven más afectadas por la inestabilidad laboral y sus salarios son inferiores a los salarios de los trabajadores varones.

En la actualidad y debido a las modificaciones profundas que vivió el mercado laboral en nuestro país durante la década de los 90 del pasado siglo, el recurso más manido fue, y sigue siendo, la contratación temporal. Es uno de los métodos más versátiles, dentro del campo de los recursos humanos, que tienen hoy en día las empresas para guarecerse de las intemperancias del mercado.



Las empresas tienen un pequeño número de personas en plantilla y una gran cantidad de temporales, a los cuales se les van renovando los contratos a medida que las necesidades de producción lo demandan, por lo tanto el reclutamiento y la selección se convierten en un proceso continuo.

Este trabajo estará estructurado en cuatro partes, además de una introducción.

En la primera parte se explicarán las modalidades de flexibilidad numérica en la normativa española, se verán los diferentes tipos de contratos existentes en la actualidad y se describirán las características más importantes de cada uno.

En la segunda parte se analizará la flexibilidad numérica en la industria española, se verán las correlaciones existentes entre las diferentes modalidades de flexibilidad. Se trata de ver en qué medida las empresas utilizan los diferentes tipos de flexibilidad y ver si existe relación entre las diferentes modalidades de flexibilidad.

En la tercera parte se realizará un análisis cluster. Consiste en utilizar la información de una serie de variables para cada sujeto u objeto y, conforme a estas variables se mide la similitud entre ellos. El Análisis Clúster clasificará a las empresas, de tal forma que cada empresa va ser a muy parecida a las que hay en su grupo. Los grupos resultantes deben mostrar mucha homogeneidad entre los elementos del grupo y un alto grado de heterogeneidad entre los diferentes grupos.

Una vez medida la similitud se agrupan en: grupos homogéneos internamente y diferentes entre sí. Para analizar la relación de dependencia o independencia entre dos variables cualitativas nominales o factores, es necesario estudiar su distribución conjunta o tabla de contingencia. A partir de la tabla de contingencia se puede además analizar si existe alguna relación de dependencia o independencia entre los niveles de las variables.

Finalmente se caracterizará el uso de da flexibilidad. Se realizará un análisis de la varianza (ANOVA) de un factor para comparar varios grupos

con las variables cuantitativas. También se emplearán tablas de contingencia para ver la relación de dependencia o independencia de los grupos con los aspectos generales de la empresa, organización matriz, factores relevantes a la hora de definir la capacidad del establecimiento para competir en el mercado, tecnología, producción y calidad, relaciones con otras empresas. El objetivo de este apartado es ver por qué se caracteriza cada grupo y ver si existen diferencias significativas entre los grupos en relación con algunas características.

## **2-MODALIDADES DE FLEXIBILIDAD NUMÉRICA EN LA NORMATIVA ESPAÑOLA**

En este apartado se verán los diferentes tipos de contratos existentes en la actualidad, se describirá la duración de estos contratos, el tipo de jornada, la formalización del contrato, y la indemnización.

### **2.1-CONTRATOS EVENTUALES**

#### **2.1.1-CONTRATO EVENTUAL POR CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCCIÓN**

Este contrato tiene como finalidad el atender las exigencias circunstanciales del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos, aun tratándose de la actividad normal de la empresa. Por convenio colectivo se podrán determinar las actividades en las que pueden contratarse trabajadores eventuales, así como fijar criterios generales relativos a la adecuada relación entre el volumen de esta modalidad contractual y la plantilla total de la empresa.

##### *a) Duración*

- Máxima de seis meses dentro de un período de doce meses. Por convenio colectivo sectorial estatal o, en su defecto, por convenio colectivo sectorial de ámbito inferior, podrá modificarse la duración máxima de estos contratos y el período dentro del cual se puedan realizar. En ese caso, los convenios colectivos no podrán establecer un período de referencia que exceda de dieciocho meses ni una duración máxima del contrato que exceda de las tres cuartas partes del período de referencia legal o convencionalmente establecido ni, como máximo, doce meses.
- En caso de que el contrato eventual se concierte por un plazo inferior a la duración máxima establecida, podrá prorrogarse por acuerdo de las partes una sola vez, sin que la duración total supere la duración máxima.

- Si la duración efectiva de estos contratos fuese inferior a siete días, la cuota empresarial a la Seguridad Social por contingencias comunes se incrementará en un 36 por 100.
- Este contrato se transforma en indefinido, salvo prueba en contrario que acredite la naturaleza temporal de la prestación:
  - Por falta de forma escrita.
  - Por falta de alta en la Seguridad Social si hubiera transcurrido un plazo igual o superior al período de prueba.
  - Si llegado el término, el trabajador continuara realizando la prestación laboral.
- Asimismo, se presumirán por tiempo indefinido los celebrados en fraude de ley.

#### *b) Jornada*

- A tiempo completo o a tiempo parcial.

#### *c) Formalización del contrato*

- Por escrito, si su duración es superior a cuatro semanas o se concierten a tiempo parcial, explicando las causas o circunstancias que lo justifique y duración del mismo. El empresario deberá comunicar el contenido del contrato al correspondiente Servicio Público de Empleo en el plazo de los 10 días hábiles siguientes a su concertación. Igualmente, deberá comunicar la prórroga que se acuerde, en su caso.

#### *d) Indemnización*

- A la finalización del contrato, el trabajador tendrá derecho a recibir una indemnización de cuantía equivalente a la parte proporcional de la cantidad que resultaría de abonar ocho días de salario por cada año de servicio, o la establecida, en su caso, en la normativa específica que sea de aplicación.

### 2.1.2-CONTRATO PARA LA FORMACIÓN

Tiene por objeto la adquisición de la formación teórica y práctica necesaria para el desempeño adecuado de un oficio o de un puesto de trabajo que requiera un nivel de cualificación susceptible de acreditación formal o, en su defecto, el nivel de cualificación de base de cada ocupación en el sistema de clasificación de la empresa.

#### *a) Requisitos de los trabajadores*

- Ser mayor de 16 años y no haber cumplido los 21.
- El límite máximo de edad será de 24 años cuando el contrato se concierte con desempleados que se incorporen como alumnos-trabajadores a los programas de escuelas taller y casas de oficios.
- El límite máximo de edad no será de aplicación cuando el contrato se concierte con desempleados que se incorporen como alumnos-trabajadores a los programas de talleres de empleo o se trate de personas con discapacidad.
- No tener la titulación requerida para realizar un contrato en prácticas en el oficio o puesto de trabajo correspondiente.
- No haber desempeñado con anterioridad el puesto de trabajo para el que se contrata, en la misma empresa, por un tiempo superior a 12 meses.
- No haber agotado la duración máxima establecida para los contratos de aprendizaje o para la formación en una relación laboral anterior, en la misma o distinta empresa.
- Si el trabajador hubiera tenido una contratación en aprendizaje o para la formación con anterioridad, inferior a dos años, se le podrá contratar para la formación exclusivamente por el tiempo que reste hasta completar la duración máxima establecida.

#### *b) Número máximo de contratos para la formación por empresa*

- Mediante convenio colectivo de ámbito sectorial estatal o, en su defecto, en los sectoriales de ámbito inferior, así como en los convenios colectivos de las empresas que cuenten con un plan

formativo, se podrá establecer, en función del tamaño de la plantilla, el número máximo de contratos a realizar y los puestos de trabajo objeto de este contrato.

- Cuando en los convenios colectivos de los apartados anteriores no se determinara el número máximo de contratos para la formación que cada empresa pueda realizar en función de su plantilla, dicho número, en función del número de trabajadores por centro de trabajo, será el fijado en la siguiente escala, ajustándose las fracciones por defecto:

Tabla de trabajadores	
<b>N.º de trabajadores en el centro de trabajo</b>	<b>N.º máximo de contratos para la formación</b>
Hasta 5 trabajadores	1
De 6 a 10 trabajadores	2
De 11 a 25 trabajadores	3
De 26 a 40 trabajadores	4
De 41 a 50 trabajadores	5
De 51 a 100 trabajadores	8
De 101 a 250 trabajadores	10 o el 8 por 100 de la plantilla
De 251 a 500 trabajadores	20 o el 6 por 100 de la plantilla
Más de 500 trabajadores	30 o el 4 por 100 de la plantilla

- Para determinar la plantilla de trabajadores no se computará a los vinculados a la empresa por un contrato para la formación.
- Los trabajadores con discapacidad contratados para la formación no se computarán para determinar el número máximo de éstos que las empresas pueden contratar en función de su plantilla.
- El número máximo de contratos para la formación por centro de trabajo no será de aplicación a los contratos celebrados para la formación en el marco de los programas de Escuelas Taller y Casas de Oficios, programas de garantía social organizados por las Administraciones educativas, así como a las contrataciones realizadas por empresas que dispongan de escuelas de formación.

*c) Duración del contrato*

- No podrá ser inferior a seis meses ni superior a dos años, salvo que por convenio colectivo de ámbito sectorial estatal o, en su defecto, en los convenios colectivos sectoriales de ámbito inferior se establezca, atendiendo a las características del oficio o puesto de trabajo a desempeñar, otra duración, que en ningún caso podrá ser inferior a seis meses ni superior a tres años, o a cuatro años cuando el contrato se concierte con una persona con discapacidad, teniendo en cuenta el tipo o grado de minusvalía y las características del proceso formativo a realizar.
- Cuando el contrato se hubiera celebrado por una duración inferior a la máxima establecida, las partes podrán acordar hasta dos prórrogas, salvo disposición en contrario en los convenios. En ningún caso la duración de cada prórroga podrá ser inferior a la duración mínima del contrato establecida legal o convencionalmente.
- En la negociación colectiva se podrán establecer compromisos de conversión de los contratos formativos en contratos por tiempo indefinido.
- Se presumirán celebrados por tiempo indefinido los contratos para la formación cuando no se hubiesen observado las exigencias de formalización escrita, salvo prueba en contrario que acredite su naturaleza temporal.
- Adquirirán la condición de trabajadores fijos los trabajadores para la formación que no hubiesen sido dados de alta en la Seguridad Social, una vez transcurrido un plazo igual al que legalmente se hubiera podido fijar para el período de prueba, salvo que de la propia naturaleza de las actividades o de los servicios contratados se deduzca claramente la duración temporal de los mismos.
- Se presumirán indefinidos los contratos para la formación celebrados en fraude de ley.
- El contrato para la formación se considerará de carácter común u ordinario cuando el empresario incumpla en su totalidad sus obligaciones en materia de formación teórica.

- La suspensión de los contratos para la formación en virtud de las causas previstas en los artículos 45 y 46 del Estatuto de los Trabajadores no comportará la ampliación de su duración, salvo pacto en contrario.

*d) Jornada*

- La establecida a tiempo completo (sumando al tiempo de trabajo efectivo el dedicado a la formación teórica en la empresa).

*e) Obligaciones del empresario*

- El empresario estará obligado a proporcionar al trabajador la formación y el trabajo efectivo adecuado al objeto del contrato.
- El empresario deberá tutelar el desarrollo del proceso formativo, personalmente o designando como tutor a un trabajador de la empresa, siempre que en ambos casos se posea la cualificación o experiencia profesional adecuada. Cada tutor no podrá tener asignados más de tres trabajadores contratados para la formación salvo que se determine un número distinto en los convenios colectivos.

*f) Características del puesto de trabajo*

- La formación práctica que se desarrollará con ocasión de la realización del trabajo efectivo debe ser adecuada al objeto del contrato.

*g) Retribución del trabajador*

- La retribución del trabajador contratado para la formación será la fijada en convenio colectivo, sin que, en su defecto, pueda ser inferior al salario mínimo interprofesional en proporción al tiempo de trabajo efectivo.



#### *h) Formación teórica*

- La formación teórica de los contratos para la formación estará constituida por los contenidos teóricos de los módulos formativos de los certificados de profesionalidad de la ocupación relacionada con el oficio o puesto de trabajo previstos por el contrato o, en su defecto, por los contenidos establecidos por el Servicio Público de Empleo Estatal para las ocupaciones o especialidades formativas relativas al oficio o puesto de trabajo contemplados en el contrato.
- Hasta que se aprueben los contenidos específicos a impartir en el contrato para la formación, se mantendrán los elaborados con carácter de estructura mínima orientativa para los contratos de aprendizaje.
- El tiempo dedicado a la formación teórica, que se impartirá siempre fuera del puesto de trabajo y dentro de la jornada laboral, se fijará en el contrato en atención a las características del oficio o puesto de trabajo a desempeñar y del número de horas establecido para el módulo formativo adecuado a dicho puesto u oficio, sin que, en ningún caso, pueda ser inferior al 15 por 100 de la jornada máxima prevista en el convenio colectivo o, en su defecto, de la jornada máxima legal. Respetando el límite anterior, los convenios colectivos podrán establecer el tiempo dedicado a la formación teórica y su distribución, estableciendo, en su caso, el régimen de alternancia o concentración del mismo respecto del tiempo de trabajo efectivo. La formación teórica sólo podrá concentrarse en el período final de duración del contrato cuando así se hubiera acordado en el convenio colectivo aplicable. Cuando el trabajador contratado para la formación no haya finalizado los ciclos educativos comprendidos en la escolaridad obligatoria, la formación teórica tendrá por objeto inmediato completar dicha educación.
- Se entenderá cumplido el requisito de formación teórica cuando el trabajador acredite, mediante certificación de la Administración pública competente, que ha realizado un curso de formación profesional ocupacional adecuado al oficio o puesto de trabajo objeto del contrato. En este caso, la retribución del trabajador se

incrementará proporcionalmente al tiempo no dedicado a la formación teórica.

- La formación teórica podrá ser presencial o a distancia.

El contrato para la formación se presumirá de carácter común u ordinario cuando el empresario incumpla en su totalidad sus obligaciones en materia de formación teórica.

#### *i) Financiación de la formación teórica*

- Las acciones formativas serán financiadas con cargo al presupuesto de formación continua para trabajadores ocupados del Servicio Público de Empleo Estatal.

#### *j) Certificado de la formación*

- En el plazo de un mes desde la finalización de las enseñanzas, el empresario deberá emitir un certificado en el que conste la duración de la formación teórica y el nivel de la formación práctica adquirida. Igualmente, el centro donde se haya realizado la formación teórica deberá emitir certificado en donde conste el contenido formativo asignado y el grado de aprovechamiento, en el plazo de 15 días desde la finalización de la enseñanza. Dichos certificados deberán entregarse al trabajador y se ajustarán a los modelos establecidos.

La formación teórica podrá impartirse en la red de centros públicos, en la red de centros de los agentes sociales y en centros privados acreditados.

### 2.1.3-CONTRATO DE OBRA O SERVICIO DETERMINADO

- Es el que se concierta para la realización de una obra o prestación de un servicio, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo, sea en principio de duración incierta.
- Los convenios sectoriales estatales y de ámbito inferior, incluidos los convenios de empresa, podrán identificar aquellos trabajos o tareas que pueden cubrirse con estos tipos de contratos.

*a) Duración*

- Por el tiempo exigido para la realización de la obra o servicio.
- Si fuere superior a un año, para proceder a la extinción del contrato se necesita preaviso con 15 días de antelación a la finalización de la obra o servicio. Si se incumpliera por parte del empresario, existe obligación de indemnizar por el equivalente a los salarios correspondientes al plazo incumplido.
- Si la duración efectiva de estos contratos fuese inferior a siete días, la cuota empresarial a la Seguridad Social por contingencias comunes se incrementará en un 36 por 100.
- Se transforma en indefinido, salvo prueba en contrario que acredite la naturaleza temporal de la prestación:
  - Por falta de forma escrita.
  - Por falta de alta en la Seguridad Social si hubiera transcurrido un plazo igual o superior al período de prueba.
  - Si llegado el término no se hubiera producido denuncia de alguna de las partes y se continuara realizando la prestación laboral.
- Asimismo, se presumirán por tiempo indefinido los celebrados en fraude de ley.

*b) Jornada*

- A tiempo completo o a tiempo parcial.

2.1.4-CONTRATO EN PRÁCTICAS

Tiene como finalidad facilitar la obtención de la práctica profesional adecuada al nivel de estudios cursados por los trabajadores con título universitario o de formación profesional de grado medio o superior o títulos reconocidos oficialmente como equivalentes que habiliten para el ejercicio profesional.

*a) Requisitos de los trabajadores*

- Tener alguna de las titulaciones siguientes:

- Licenciado Universitario, Ingeniero, Arquitecto.
- Diplomado Universitario, Ingeniero técnico, Arquitecto técnico.
- Técnico o Técnico Superior de Formación Profesional Reglada, de la formación profesional específica, siendo equivalentes a los anteriores los títulos de Técnico Auxiliar (FP1) y Técnico Especialista (FP2).
- Otras titulaciones oficialmente reconocidas como equivalentes a las anteriores.
- No haber transcurrido más de cuatro años desde la terminación de los correspondientes estudios o desde la convalidación de los estudios en España, de haber obtenido la titulación en el extranjero, o de seis años cuando el contrato se concierte con un trabajador con discapacidad.

*b) Requisitos del puesto de trabajo*

- El puesto de trabajo deberá permitir la obtención de la práctica profesional adecuada al nivel de estudios cursados. Mediante convenio colectivo de ámbito sectorial estatal o, en su defecto, los sectoriales de ámbito inferior, se podrán determinar los puestos de trabajo, grupos, niveles o categorías profesionales objeto de este contrato.

*c) Duración del contrato*

- No podrá ser inferior a seis meses ni exceder de dos años, dentro de cuyos límites los convenios colectivos de ámbito sectorial estatal o, en su defecto, los convenios sectoriales de ámbito inferior, podrán determinar la duración del contrato, atendiendo a las características del sector y de las prácticas a realizar.
- Si el contrato fuera celebrado por una duración inferior a la máxima establecida, las partes podrán acordar hasta dos prórrogas, salvo disposición en contrario de los convenios, sin que la duración total del contrato pueda exceder de la citada duración máxima. La duración de cada prórroga no podrá ser inferior a la duración mínima del contrato establecida legal o convencionalmente.

- Ningún trabajador podrá estar contratado en prácticas en la misma o distinta empresa por tiempo superior a dos años en virtud de la misma titulación.
- Se presumirán celebrados por tiempo indefinido los contratos en prácticas cuando no se hubiesen observado las exigencias de formalización escrita, salvo prueba en contrario que acredite su naturaleza temporal. En el supuesto de prácticas a tiempo parcial la falta de forma escrita determinará que el contrato se presuma celebrado a jornada completa, salvo prueba en contrario que acredite el carácter a tiempo parcial de los servicios.
- Adquirirán la condición de trabajadores fijos los trabajadores en prácticas que no hubiesen sido dados de alta en la Seguridad Social, una vez transcurrido un plazo igual al que legalmente se hubiera podido fijar para el período de prueba, salvo que de la propia naturaleza de las actividades o de los servicios contratados se deduzca claramente la duración temporal de los mismos.
- Se presumirán indefinidos los contratos en prácticas celebrados en fraude de ley.
- La suspensión de los contratos en prácticas en virtud de las causas previstas en los artículos 45 y 46 del Estatuto de los Trabajadores no comportará la ampliación de su duración, salvo prueba en contrario.

#### *d) Jornada*

- A tiempo completo o a tiempo parcial.

#### *e) Retribución de los trabajadores*

- Será la fijada en convenio colectivo para los trabajadores en prácticas, sin que, en su defecto, pueda ser inferior al 60 o el 75 por 100 durante el primero o el segundo año de vigencia del contrato, respectivamente, del salario fijado en convenio para un trabajador que desempeñe el mismo o equivalente puesto de trabajo. Las citadas cuantías no podrán ser en ningún caso inferiores al salario mínimo interprofesional. En el caso de los contratos a tiempo parcial

el salario mínimo indicado se reducirá en proporción al tiempo efectivamente trabajado.

*f) Certificación de las prácticas*

A la terminación del contrato el empresario deberá entregar al trabajador un certificado en el que conste la duración de las prácticas, el puesto o puestos de trabajo desempeñados y las principales tareas realizadas en cada uno de ellos.

*g) Otras características*

- Si al término del contrato el trabajador continuase en la empresa, no podrá concertarse un nuevo período de prueba, computándose la duración de las prácticas a efectos de antigüedad en la empresa.

## **2.2-EMPRESAS DE TRABAJO TEMPORAL (ETT)**

Son aquellas cuya actividad consiste en poner a disposición de otra empresa usuaria, con carácter temporal, trabajadores por ella contratados.

### 2.2.1-CONTRATO ENTRE LA EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL Y EL TRABAJADOR CONTRATADO PARA PRESTAR SERVICIOS EN EMPRESAS USUARIAS

El contrato de trabajo celebrado entre la Empresa de Trabajo Temporal y el trabajador, para prestar servicios en empresas usuarias puede concertarse por tiempo indefinido o por duración determinada coincidente con la del contrato de puesta a disposición. Asimismo, podrá celebrar también con el trabajador un contrato para la cobertura de varios contratos de puesta a disposición sucesivos con empresas usuarias diferentes, siempre que tales contratos de puesta a disposición estén plenamente determinados en el momento de la firma del contrato de trabajo y respondan en todos los casos a un supuesto de contratación eventual de los contemplados en la letra b) del artículo 15 del Estatuto de los Trabajadores.

Deberá formalizarse por escrito, de acuerdo a lo establecido para cada modalidad, por triplicado, y comunicar su contenido al Servicio Público de Empleo en el plazo de diez días hábiles siguientes a su celebración.

El contrato de trabajo de duración determinada, coincidente con la del contrato de puesta a disposición, contendrá, como mínimo, los siguientes datos:

Identificación de las partes contratantes, haciendo constar, en el caso de la Empresa de Trabajo Temporal, el número de autorización administrativa, y su vigencia temporal, número de identificación fiscal y código de cuenta de cotización a la Seguridad Social.

Identificación de la empresa usuaria, especificando el número de identificación fiscal y código de cuenta de cotización a la Seguridad Social.

Causa del contrato de puesta a disposición.

Contenido de la prestación laboral.

Riesgos profesionales del puesto de trabajo.

Duración estimada del contrato de trabajo.

Lugar y horario de trabajo.

Remuneración convenida.

Cuando el trabajador haya sido contratado por tiempo indefinido se le deberá entregar, cada vez que preste servicios en una empresa usuaria, la correspondiente orden de servicio, en la que se indicará:

Identificación de la empresa usuaria en la que ha de prestar servicio.

Causa del contrato de puesta a disposición.

Contenido de la prestación laboral.

Riesgos profesionales del puesto de trabajo a desempeñar.

Lugar y horario de trabajo.

La Empresa de Trabajo Temporal no podrá celebrar contratos para la formación con los trabajadores para ser puestos a disposición de la empresa usuaria.

La remuneración será según el puesto de trabajo a desarrollar, de acuerdo con el convenio colectivo aplicable a la empresa usuaria. Dicha remuneración deberá incluir la parte proporcional correspondiente al descanso semanal, las pagas extraordinarias, los festivos y las vacaciones. A tal efecto, la empresa usuaria deberá consignar dicho salario en el contrato de puesta a disposición.

Estos trabajadores, en el caso de ser contratados por tiempo determinado, recibirán una indemnización económica a la finalización del



contrato de puesta a disposición, equivalente a la parte proporcional de la cantidad que resultara de abonar doce días de salario por cada año de servicio.

### 2.2.2-OBLIGACIONES DE LAS EMPRESAS DE TRABAJO TEMPORAL

Le corresponde el cumplimiento de las obligaciones salariales y de Seguridad Social en relación con los trabajadores puestos a disposición.

A los trabajadores contratados para ser puestos a disposición les deberá dar la formación suficiente y adecuada a las características del puesto de trabajo a cumplir, destinando anualmente al menos, el 1 por 100 de la masa salarial para la formación de dichos trabajadores.

No podrá cobrar al trabajador cantidad alguna en concepto de selección, formación o contratación.

Los trabajadores puestos a disposición tienen derecho a la vigilancia periódica de su salud a cargo de la Empresa de Trabajo Temporal, teniendo en cuenta las características del puesto de trabajo a desempeñar, los resultados de la evaluación de riesgos realizada por la empresa usuaria y cuanta información complementaria sea requerida por el médico responsable.

Para la ejecución del contrato de puesta a disposición, la Empresa de Trabajo Temporal deberá contratar o asignar el servicio a un trabajador que reúna o pueda reunir, en su caso, previa la información necesaria, los requisitos previstos en el mismo en materia de prevención de riesgos laborales, asegurándose de su idoneidad al respecto.

Los trabajadores deberán ser informados previamente por la Empresa de Trabajo Temporal de toda información recibida de la empresa usuaria sobre el puesto de trabajo, de las tareas a desarrollar y sobre los riesgos laborales del mismo. Dichas informaciones se incorporarán igualmente al contrato de trabajo de duración determinada u orden de servicio en su caso.

La Empresa de Trabajo Temporal deberá asegurarse de que el trabajador, previamente a su puesta a disposición de la empresa usuaria, posee la formación teórica y práctica en materia preventiva necesaria para el puesto de trabajo a desempeñar. En caso contrario, deberá facilitar dicha formación al trabajador, con medios propios o concertados, con carácter previo a la prestación efectiva de los servicios.

La Empresa de Trabajo Temporal deberá acreditar documentalmente a la empresa usuaria que el trabajador puesto a su disposición ha recibido las informaciones relativas a los riesgos y medidas preventivas, posee la formación específica necesaria y cuenta con un estado de salud compatible con el puesto de trabajo a desempeñar.

Esta documentación estará igualmente a disposición de los delegados de prevención o, en su defecto, de los representantes legales de los trabajadores en la Empresa de Trabajo Temporal y de las personas u órganos con competencia en materia preventiva en la misma.

Si resultase necesario un especial adiestramiento en materia preventiva en el puesto de trabajo, esta parte de la formación podrá realizarse por la Empresa de Trabajo Temporal en la propia empresa usuaria, antes del comienzo efectivo del trabajo. Esta formación podrá también ser impartida por la empresa usuaria con cargo a la Empresa de Trabajo Temporal, previo acuerdo escrito entre ambas empresas.

La Empresa de Trabajo Temporal estará obligada a mantener una estructura organizativa que responda a las características que se valoraron para conceder la autorización.

Celebrar por escrito los contratos de trabajo de puesta a disposición.

No podrá ceder trabajadores con contrato temporal a otra Empresa de Trabajo Temporal o a otras empresas para su posterior cesión a terceros.

Dedicarse exclusivamente a la actividad constitutiva de la Empresa de Trabajo Temporal o realizarla sin disponer de la estructura organizativa que responda a su autorización.

Las Empresas de Trabajo Temporal que pongan a sus trabajadores a disposición de empresas usuarias establecidas o que ejerzan su actividad en otros Estados miembros de la Unión Europea o en Estados pertenecientes al Espacio Económico Europeo, deberán garantizar a los mismos las condiciones de trabajo previstas en el país de desplazamiento por las normas nacionales de transposición de la Directiva 96/71/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 16 de diciembre, sobre el desplazamiento de trabajadores efectuado en el marco de una prestación de servicios.

## **2.3-CONTRATO INDEFINIDO DISCONTINUO**

Es el que se realiza para trabajos que son fijos pero no se repiten en determinadas fechas, produciendo discontinuidad en el tiempo.

Imprescindible es que figure:

La jornada estimada y su distribución horaria.

La duración prevista para la actividad.

La forma y el orden del llamamiento, según el convenio colectivo que le corresponda. Los trabajadores contratados bajo esta modalidad se regirán por el convenio colectivo que le corresponda. En convenio colectivo sectorial se puede acordar, cuando las peculiaridades de la actividad lo justifiquen, el uso de contratos de fijos-discontinuos en la modalidad de tiempo parcial, así como la conversión de temporales a fijos-discontinuos.

### **a) Características**

- Es el que se concertará para realizar trabajos que tengan el carácter de fijos discontinuos y no se repitan en fechas ciertas, dentro del volumen normal de actividad de la empresa. A efectos de prestaciones por desempleo, también se consideran trabajadores fijos discontinuos los que desarrollen trabajos fijos y periódicos que no se repiten en fechas ciertas.
- Los trabajadores fijos discontinuos serán llamados en el orden y la forma que se determine en los respectivos convenios colectivos, pudiendo el trabajador, en caso de incumplimiento, reclamar en procedimiento de despido ante la jurisdicción competente, iniciándose el plazo para ello desde el momento en que tuviese conocimiento de la falta de convocatoria.
- La jornada de trabajo será a tiempo completo, si bien los convenios colectivos de ámbito sectorial podrán acordar, cuando las peculiaridades de la actividad del sector así lo justifiquen, la utilización en los contratos de fijos discontinuos de la modalidad de tiempo parcial, así como los requisitos para la conversión de contratos temporales en contratos de fijos discontinuos.

## b) Formalización

- Se deberá formalizar necesariamente por escrito en el modelo oficial establecido por el Servicio Público de Empleo Estatal y en el que deberá figurar:
  - Duración estimada de la actividad.
  - Forma y orden de llamamiento que establezca el convenio colectivo aplicable.
  - Jornada laboral estimada y su distribución horaria.

## **2.4-CONTRATO A TIEMPO PARCIAL**

El contrato de trabajo se entenderá celebrado a tiempo parcial cuando se haya acordado la prestación de servicios durante un número de horas al día, a la semana, al mes o al año inferior a la jornada de trabajo de un trabajador a tiempo completo comparable. Se entenderá por trabajador a tiempo completo comparable a un trabajador a tiempo completo de la misma empresa y centro de trabajo, con el mismo tipo de contrato de trabajo y que realice un trabajo idéntico o similar. Si en la empresa no hubiera ningún trabajador comparable a tiempo completo, se considerará la jornada a tiempo completo prevista en el convenio colectivo de aplicación o, en su defecto, la jornada máxima legal.

### *a) Duración*

Por tiempo indefinido o por duración determinada en aquellos supuestos en los que se prevea tal posibilidad en la correspondiente norma. Si la duración efectiva de estos contratos fuera inferior a siete días, la cuota empresarial a la Seguridad Social por contingencias comunes se incrementará en un 36 por 100.

- El contrato a tiempo parcial se entenderá celebrado por tiempo indefinido cuando se concierte para realizar trabajos fijos y periódicos dentro del volumen normal de actividad de la empresa.
- Está permitida la celebración a tiempo parcial en las siguientes modalidades de contratación de duración determinada:
  - Contratación para la realización de una obra o servicio determinado.
  - Contratación por circunstancias del mercado, acumulación de tareas o excesos de pedidos.
  - Contratación para sustitución de trabajadores con reserva del puesto de trabajo. Siempre que la jornada del trabajador sustituido fuese a tiempo parcial, el contrato complementa la jornada reducida de trabajadores con reducción de la misma por ejercicio del derecho reconocido en el artículo 37, apartados 4 y 5, del Estatuto de los Trabajadores, o que de

conformidad con lo establecido legal o convencionalmente se haya acordado una reducción temporal de jornada del trabajador sustituido, así como cuando los trabajadores disfruten a tiempo parcial del permiso de maternidad, adopción o acogimiento, y por último si el puesto de trabajo objeto de cobertura temporal fuese a tener una cobertura definitiva a tiempo parcial.

- Contratos en prácticas.
- Contrato de relevo.
- No está permitida la celebración a tiempo parcial en los contratos para la formación y en la modalidad contractual de anticipación de la edad de jubilación como medida de fomento del empleo.

#### *b) Jornada*

- Distribución de la jornada

La jornada diaria en el trabajo a tiempo parcial podrá realizarse de forma continuada o partida. Cuando el contrato a tiempo parcial conlleve la ejecución de una jornada diaria inferior a la de los trabajadores a tiempo completo y ésta se realice de forma partida, sólo será posible efectuar una única interrupción en dicha jornada diaria, salvo que se disponga otra cosa mediante Convenio Colectivo sectorial o, en su defecto, de ámbito inferior.

- Horas extraordinarias

Los trabajadores a tiempo parcial no podrán realizar horas extraordinarias, salvo para prevenir o reparar siniestros y otros daños extraordinarios y urgentes.

- Horas complementarias

Se podrá pactar la realización de horas complementarias entre empresario y trabajador.

#### *c) Formalización del contrato*

- Por escrito en el modelo oficial establecido en el que deberá figurar, el número de horas ordinarias de trabajo al día, a la semana, al mes o al año contratadas y su distribución. De no observarse estas exigencias, el contrato se presumirá celebrado a jornada completa, salvo prueba en contrario que acredite el carácter parcial de los servicios.
- Comunicación del contenido del contrato, así como de las prórrogas del mismo si las hubiere, al Servicio Público de Empleo correspondiente en el plazo de diez días hábiles siguientes a su concertación, donde quedará depositado un ejemplar, adjuntando una copia básica del mismo firmada por los representantes legales si los hubiere.
- Entrega a los representantes legales de una copia básica del contrato en el plazo de diez días. Igualmente se les notificará en el mismo plazo las prórrogas de dichos contratos, así como de las denuncias de los mismos.

#### *d) Otras características*

- Los trabajadores contratados a tiempo parcial que no estén percibiendo prestaciones económicas por desempleo podrán suscribir voluntariamente con la Entidad Gestora competente un «Convenio Especial» de la Seguridad Social.
- Es también un contrato a tiempo parcial el celebrado con el trabajador jubilado parcial que reduce su jornada entre un 25 y un 85 por 100 cuando el contrato de relevo se celebre a jornada completa y duración indefinida, o entre un 25 y un 75 por 100 en otro caso y es compatible con la pensión de jubilación parcial de la Seguridad Social reconocida al trabajador.
- Los trabajadores a tiempo parcial tendrán los mismos derechos que los trabajadores a tiempo completo.
- Los convenios colectivos establecerán medidas para facilitar el acceso efectivo de los trabajadores a tiempo parcial a la formación profesional continua, a fin de favorecer su progresión y movilidad profesionales.



*e) Horas complementarias*

El trabajador y el empresario podrán pactar la realización de horas complementarias que se adicionarán a las horas ordinarias estipuladas en el contrato a tiempo parcial y, en su caso, en los convenios colectivos sectoriales o, en su defecto, de ámbito inferior. Sólo cuando exista ese pacto el empresario podrá exigir la realización de horas complementarias.

*f) Número máximo de horas complementarias*

- El número de horas complementarias no podrá exceder del 15 por 100 de las horas ordinarias de trabajo objeto del contrato. Los convenios colectivos de ámbito sectorial o, en su defecto, de ámbito inferior podrán establecer otro porcentaje máximo, que en ningún caso podrá exceder del 60 por 100 de las horas ordinarias contratadas.
- En todo caso, la suma de las horas ordinarias y de las horas complementarias no podrá exceder del límite legal que define este contrato.

*g) Conversión de un trabajo a tiempo completo en un trabajo a tiempo parcial y viceversa*

Tiene siempre carácter voluntario para el trabajador, sin que lo pueda imponer el empresario o producirse como consecuencia de una modificación sustancial de las condiciones de trabajo. El trabajador no puede ser despedido ni sufrir ningún otro tipo de sanción o efecto perjudicial por rechazar esta conversión, sin perjuicio de las medidas que según la ley, pueden adoptarse por causas económicas, técnicas, organizativas o de producción.

-El empresario debe informar a los trabajadores de la empresa sobre la existencia de puestos de trabajo vacantes, de manera que aquéllos puedan formular solicitudes de conversión voluntaria de un trabajo a tiempo completo en un trabajo a tiempo parcial y viceversa, o para el incremento del tiempo de trabajo de los trabajadores a tiempo parcial, todo ello de

conformidad con los procedimientos que se establezcan en los Convenios Colectivos sectoriales o, en su defecto, de ámbito inferior.

-Los trabajadores que acuerdan la conversión voluntaria de un contrato a tiempo completo en otro a tiempo parcial o viceversa y que piden la vuelta a la situación anterior, tienen preferencia para el acceso a un puesto de trabajo vacante de esas características que exista en la empresa, conforme con los requisitos y procedimientos que se establezcan en los Convenios Colectivos sectoriales o, en su defecto, de ámbito inferior. Igual preferencia tienen los trabajadores que, habiendo sido contratados inicialmente a tiempo parcial, han prestado servicios como tales en la empresa durante tres o más años, para la cobertura de aquellas vacantes a tiempo completo correspondientes a su mismo grupo profesional o categoría equivalente que existan en la empresa.

-Las solicitudes han de ser tomadas en consideración, en la medida de lo posible por el empresario, con carácter general. La denegación de la solicitud debe ser notificada por el empresario al trabajador por escrito y de manera motivada.

#### *h) Voluntad del trabajador*

- El cambio tendrá siempre carácter voluntario para el trabajador y no se podrá imponer de forma unilateral o como consecuencia de una modificación sustancial de condiciones de trabajo. El trabajador no podrá ser despedido ni sufrir ningún otro tipo de sanción o efecto perjudicial por el hecho de rechazar esta conversión, sin perjuicio de las medidas que puedan adoptarse por causas económicas, técnicas, organizativas o de producción.

#### *i) Información a los trabajadores*

A fin de posibilitar la movilidad voluntaria en el trabajo a tiempo parcial, el empresario deberá informar a los trabajadores de la empresa sobre la existencia de puestos de trabajo vacantes, de manera que aquéllos puedan formular solicitudes de conversión voluntaria de un trabajo a tiempo completo en un trabajo a tiempo parcial y viceversa, o para el incremento

del tiempo de trabajo de los trabajadores a tiempo parcial, todo ello de conformidad con los

procedimientos que se establezcan en los convenios colectivos sectoriales o, en su defecto, de ámbito inferior.

*j) Preferencias de acceso*

- Los trabajadores que hubieran acordado la conversión voluntaria de un contrato de trabajo a tiempo completo en otro a tiempo parcial o viceversa y que, en virtud de las informaciones a las que se refiere el apartado precedente, soliciten el retorno a la situación anterior, tendrán preferencia para el acceso a un puesto de trabajo vacante de dicha naturaleza que exista en la empresa correspondiente a su mismo grupo profesional o categoría equivalente, de acuerdo con los requisitos y procedimientos que se establezcan en los convenios colectivos sectoriales o, en su defecto, de ámbito inferior.
- Igual preferencia tendrán los trabajadores que, habiendo sido contratados inicialmente a tiempo parcial, hubieran prestado servicios como tales en la empresa durante tres o más años, para la cobertura de aquellas vacantes a tiempo completo correspondientes a su mismo grupo profesional o categoría equivalente que existan en la empresa.
- Los convenios colectivos sectoriales y, en su defecto, de ámbito inferior, podrán establecer, en su caso, requisitos y especialidades para la conversión de contratos a tiempo completo en contratos a tiempo parcial, cuando ello esté motivado principalmente por razones familiares o formativas.

## **2.5-CONTRATOS DE RELEVO Y SUSTITUCIÓN**

### **2.5.1-CONTRATO DE RELEVO**

Es el que se concierta con un trabajador en situación de desempleo o que tuviera concertado con la empresa un contrato de duración determinada, para sustituir parcialmente a un trabajador de la empresa que accede a la pensión de jubilación de forma parcial, pues la percibe simultáneamente con la realización de un trabajo a tiempo parcial en la misma empresa.

#### *a) Duración*

- La duración del contrato será indefinida o como mínimo igual a la del tiempo que falta al trabajador sustituido para alcanzar la edad de jubilación. Si, al cumplir dicha edad, el trabajador jubilado parcialmente continuase en la empresa, el contrato de relevo que se hubiera celebrado por duración determinada podrá prorrogarse mediante acuerdo de las partes por períodos anuales, extinguiéndose en todo caso al finalizar el período correspondiente al año en el que se produzca la jubilación total del trabajador relevado.
- En el caso del trabajador jubilado parcialmente después de haber alcanzado la edad de jubilación, la duración del contrato de relevo que podrá celebrar la empresa para sustituir la parte de jornada dejada vacante por el mismo podrá ser indefinida o anual. En este segundo caso, el contrato se prorrogará automáticamente por períodos anuales, extinguiéndose en la forma señalada anteriormente.

#### *b) Jornada*

- Podrá celebrarse a jornada completa o a tiempo parcial. En todo caso, la duración de la jornada deberá ser, como mínimo, igual a la reducción de la jornada acordada por el trabajador sustituido, que deberá estar comprendida entre un 25 y un 85 por 100 cuando el contrato de relevo se celebre a jornada completa y duración

indefinida, de lo contrario deberá estar comprendida la jornada entre un 25 y un 75 por 100. El horario de trabajo del trabajador relevista podrá completar el del trabajador sustituido o simultanearse con él.

*c) Puesto de trabajo*

- El puesto de trabajo del trabajador relevista podrá ser el mismo del trabajador sustituido o uno similar, entendiendo por tal el desempeño de tareas correspondientes al mismo grupo profesional o categoría equivalente. Cuando debido a los requerimientos específicos del trabajo la anterior previsión no sea posible deberá existir una correspondencia entre las bases de cotización de ambos.

*d) Obligaciones de la empresa*

- Si durante la vigencia del contrato de relevo se produjera el cese del trabajador contratado, la empresa deberá sustituirlo en el plazo de quince días por otro trabajador desempleado o que tuviera concertado con la empresa un contrato de duración determinada.
- Si el trabajador jubilado parcialmente fuera despedido improcedentemente antes de cumplir la edad de jubilación y no se procediera a su readmisión, la empresa deberá ofrecer al trabajador relevista la ampliación de su jornada de trabajo y, de no ser aceptada por éste deberá contratar a otro trabajador.
- En caso de incumplimiento, la empresa deberá abonar a la Entidad Gestora el importe devengado de la prestación de la jubilación parcial devengado desde el momento de la extinción del contrato hasta que el jubilado parcial acceda a la jubilación ordinaria o anticipada.

*e) Jubilación parcial del trabajador sustituido*

- (La nueva normativa, que establece los requisitos de acceso – 61 años, antigüedad de 6 años en la empresa y 30 años de cotización – se contiene en el artículo 166.2 de la L.G.S.S., según la redacción dada por el artículo 4.1 de la Ley 40/2007, de 4 de diciembre, de medidas en materia de Seguridad Social).

- Se considera jubilación parcial la iniciada después del cumplimiento de los sesenta años y, como máximo, hasta el momento de la jubilación total, simultánea con un contrato de trabajo a tiempo parcial y vinculada, en su caso, a un contrato de relevo concertado con un trabajador en situación de desempleo o que tuviere concertado con la empresa un contrato de duración determinada. Para la determinación de la edad se tienen en cuenta las bonificaciones o anticipaciones de edad que correspondan.
- Los trabajadores que hayan alcanzado la edad ordinaria de jubilación y reúnan los requisitos para causar derecho a la misma podrán acceder a la jubilación parcial sin necesidad de la celebración simultánea de un contrato de relevo.

La pensión de jubilación anticipada y parcial del trabajador sustituido será compatible con la realización del contrato a tiempo parcial y se reconocerá en las condiciones, cuantía y forma siguientes:

- Tendrá derecho a la referida pensión el trabajador por cuenta ajena, con al menos 60 años (60 años y 2 meses para 2009), que reúna las condiciones generales exigidas para causar pensión contributiva de jubilación con arreglo a las normas reguladoras del régimen de la Seguridad Social de que se trate, con excepción de la edad, además de las referidas a la antigüedad en la empresa (3 años en 2009) y el periodo de cotización exigido (21 años en 2009). El límite máximo de reducción de jornada es el 82 por 100 para 2009.
- El trabajador solicitará la pensión de jubilación parcial ante la Entidad Gestora correspondiente, que una vez tramitado el expediente notificará al trabajador la cuantía de la pensión de jubilación parcial que pudiera corresponderle, cuyo reconocimiento quedará condicionado a la presentación de los correspondientes contratos de trabajo a tiempo parcial y de relevo. El derecho a la pensión nacerá en la misma fecha en que entren en vigor los citados contratos.
- La cuantía de la pensión será el resultado de aplicar, a la que le correspondería de acuerdo con los años de cotización que acredite el trabajador en el momento del hecho causante, calculada de

conformidad con las normas generales del Régimen de la Seguridad Social de que se trate, el porcentaje de reducción de su jornada, y no podrá ser inferior, en ningún caso, a la que resulte de aplicar ese mismo porcentaje al importe de la pensión mínima vigente en cada momento para los jubilados mayores de 65 años. A efectos de determinar el porcentaje aplicable a la base reguladora de la pensión no se aplicarán coeficientes reductores en función de la edad.

- Si el trabajador, durante la situación de jubilación parcial, falleciera o se le declarara una incapacidad permanente en los grados de absoluta, gran invalidez o total para la profesión que tuviera el trabajador en la empresa en que presta el trabajo a tiempo parcial, para el cálculo de la base reguladora de las prestaciones se tendrán en cuenta las bases de cotización, correspondientes al período de trabajo a tiempo parcial en la empresa donde se redujo su jornada y salario, incrementada hasta el 100 por 100 de la cuantía que hubiera correspondido de haber trabajado durante dicho período a tiempo completo.
- La pensión de jubilación parcial será compatible:
  - Con el trabajo a tiempo parcial en la empresa y, en su caso, con otros trabajos a tiempo parcial anteriores a la situación de jubilación parcial, siempre que no se aumente la duración de su jornada. Asimismo, con los trabajos a tiempo parcial concertados con posterioridad a la situación de jubilación parcial, cuando se haya cesado en los trabajos que venían desempeñando con anterioridad en otras empresas, siempre que no se aumente la duración de la jornada realizada hasta entonces.
  - Con la pensión de viudedad, la prestación de desempleo, y con otras prestaciones sustitutorias de las retribuciones que correspondieran a los trabajos a tiempo parcial concertados con anterioridad a la situación de jubilación parcial.
- La pensión de jubilación parcial será incompatible:
  - Con la pensión de gran invalidez.
  - Con la pensión de incapacidad permanente absoluta.

- Con la pensión de incapacidad permanente total para el trabajo que se preste, en virtud del contrato que dio lugar a la jubilación parcial.
  - Con la pensión de jubilación que pudiera corresponder por otra actividad distinta a la realizada en el contrato de trabajo a tiempo parcial.
- El jubilado parcial tendrá la consideración de pensionista, a efectos de la participación en el pago de las prestaciones farmacéuticas, así como de las prestaciones de servicios sociales.
- La jubilación parcial se extinguirá por:
  - Fallecimiento del pensionista.
  - Acceso a la jubilación total.
  - El reconocimiento de la jubilación anticipada en virtud de cualquiera de las modalidades legalmente previstas.
  - El reconocimiento de una pensión de incapacidad, declarada incompatible.
  - La extinción del contrato de trabajo a tiempo parcial, realizado por el jubilado parcial, salvo cuando se tenga derecho a prestación de desempleo, compatible con la jubilación parcial, o a otras prestaciones sustitutorias de las retribuciones percibidas en aquél, en cuyo caso la extinción de la jubilación parcial se producirá en la fecha de la extinción de las mismas. No se aplicará esta causa a las extinciones del contrato de trabajo declaradas improcedentes.
- El trabajador acogido a la jubilación parcial podrá solicitar la pensión de jubilación ordinaria o anticipada en virtud de cualquiera de las modalidades legalmente previstas, de acuerdo con las normas del Régimen de Seguridad Social de que se trate. Para la determinación de la base reguladora de la pensión, las bases de cotización correspondientes al período de jubilación parcial se computarán incrementadas hasta el 100 por 100 de la cuantía que hubiera correspondido de haber trabajado durante dicho período a tiempo completo. Se tomará como período cotizado, a efectos de determinar el porcentaje aplicable a la base



- reguladora, el período de tiempo que medie entre la jubilación parcial y la jubilación ordinaria o anticipada.

### 2.5.2-CONTRATACIÓN EN SUSTITUCIÓN POR ANTICIPACIÓN DE LA EDAD DE JUBILACIÓN

- Esta medida tiene por finalidad la contratación de trabajadores desempleados en sustitución de trabajadores que anticipen su edad ordinaria de jubilación de 65 a 64 años. En los supuestos que esté prevista la aplicación de coeficientes reductores a la edad mínima de 65 años, por la realización de determinados trabajos, dichos coeficientes se aplicarán a la edad de 64 años.

#### *a) Requisitos de los trabajadores*

- Al trabajador que se jubila le debe faltar como máximo un año para alcanzar la edad ordinaria de jubilación.
- El trabajador que le sustituya debe figurar inscrito como desempleado en la Oficina de Empleo.

#### *b) Obligaciones de las empresas*

- La empresa procederá a la celebración de un contrato por cualquiera de las modalidades vigentes de contratación, excepto la contratación a tiempo parcial y la modalidad de «Contrato eventual por circunstancias de la producción».
- Si durante la vigencia de la contratación de un trabajador en sustitución se produjera el cese del trabajador, el empresario deberá sustituirlo, en el plazo máximo de quince días, por otro trabajador desempleado y por el tiempo que reste para alcanzar la duración mínima del contrato, salvo en el supuesto de fuerza mayor. La falta de sustitución del trabajador cesado supone a la empresa abonar al INSS la prestación devengada, por el trabajador sustituido, desde el momento del cese del trabajador contratado.
- Comunicar a los representantes legales de los trabajadores estas contrataciones en un plazo no superior a diez días.

*c) Formalización y tramitación*

- Contrato por escrito indicando el nombre del trabajador que se sustituye.
- Entrega al trabajador que se jubile de una copia del contrato para que lo presente en la Entidad Gestora que le corresponda para el reconocimiento del derecho a la pensión de jubilación.
- Entrega a los representantes legales de los trabajadores de una copia básica del contrato en el plazo de diez días. Igualmente se les notificará en el mismo plazo las prórrogas de dichos contratos, así como las denuncias de los mismos.
- Comunicación al Servicio Público de Empleo del contenido del contrato, en el plazo de diez días hábiles siguientes a su concertación, adjuntándose una copia básica del mismo firmada por los representantes legales de los trabajadores si los hubiere.

## **2.6-JORNADA LABORAL Y HORAS EXTRAORDINARIAS.**

La jornada de trabajo es el tiempo de trabajo fijado por Ley o convenio colectivo. Se fija determinando un número de horas al día, a la semana, al mes o al año. Limita la prestación de servicios y sirve para fijar el salario.

### *a) Duración*

La duración de la jornada de trabajo será la pactada en los convenios colectivos o contratos de trabajo.

La duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo será de cuarenta horas semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual.

El número de horas ordinarias de trabajo efectivo no podrá ser superior a nueve diarias, salvo que por convenio colectivo o, en su defecto, acuerdo entre la empresa y los representantes de los trabajadores, se establezca otra distribución del tiempo de trabajo diario, respetando en todo caso el descanso entre jornadas.

Los trabajadores menores de 18 años no podrán realizar más de ocho horas diarias de trabajo efectivo, incluyendo, en su caso, el tiempo dedicado a la formación y, si trabajasen para varios empleadores, las realizadas con cada uno de ellos.

A la jornada ordinaria pueden adicionarse horas extraordinarias. El número máximo de horas extraordinarias es de 80 al año, si bien no computan dentro de este límite las horas extras compensadas por tiempo de descanso (no con retribución) dentro de los cuatro meses siguientes a su realización. Tampoco se tendrá en cuenta, a efectos de la duración máxima de la jornada ordinaria laboral, ni para el cómputo del número máximo de las horas extraordinarias autorizadas, el exceso de las trabajadas para prevenir o reparar siniestros y otros daños extraordinarios y urgentes, sin perjuicio de su compensación como horas extraordinarias.

Mediante convenio colectivo o, en su defecto, por acuerdo entre la empresa y los representantes de los trabajadores, se podrá establecer la distribución irregular de la jornada a lo largo del año. Dicha distribución deberá respetar en todo caso los períodos mínimos de descanso diario y semanal.

El tiempo de trabajo se computará de modo que tanto al comienzo como al final de la jornada diaria el trabajador se encuentre en su puesto de trabajo.

El trabajador tendrá derecho a adaptar la duración y distribución de la jornada de trabajo para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral en los términos que se establezcan en la negociación colectiva o en el acuerdo a que llegue con el empresario respetando, en su caso, lo previsto en aquélla.

Las discrepancias que surjan entre empresarios y trabajadores en relación con el ejercicio de los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral reconocidos legal o convencionalmente se resolverán por la jurisdicción social a través de un procedimiento urgente y preferente.

#### *b) Descansos*

Entre el final de una jornada y el comienzo de la siguiente mediarán, como mínimo, doce horas.

Cuando la duración de la jornada diaria continuada exceda de seis horas, deberá establecerse un período de descanso durante la misma de duración no inferior a quince minutos. Este período se considerará de tiempo de trabajo efectivo cuando así esté fijado o se establezca por convenio colectivo o contrato de trabajo.

En el caso de trabajadores menores de 18 años, el período de descanso tendrá una duración mínima de treinta minutos, y deberá establecerse siempre que la duración de la jornada diaria continuada exceda de cuatro horas treinta minutos.

Los trabajadores tendrán derecho a un descanso mínimo semanal, acumulable por períodos de hasta catorce días, de día y medio ininterrumpido que, como regla general, comprenderá la tarde del sábado o, en su caso, la mañana del lunes y el día completo del domingo.

La duración del descanso semanal de los menores de 18 años será, como mínimo, de dos días interrumpidos.

### *c) Ampliaciones y reducciones de jornada*

Para los sectores y trabajos que por sus peculiaridades así lo requieran, el Gobierno, a propuesta del Ministerio de Trabajo e Inmigración, y previa consulta a las organizaciones sindicales y empresariales más representativas, podrá establecer ampliaciones y reducciones en la ordenación y duración de la jornada de trabajo y descansos.

Se encuentran reguladas las ampliaciones de jornada para los siguientes sectores:

Empleados de fincas urbanas, guardas y vigilantes no ferroviarios.

Trabajo en el campo.

Comercio y hostelería.

Transportes y trabajo en el mar.

Trabajos en determinadas condiciones específicas:

Trabajo a turnos.

Trabajos cuya acción pone en marcha y/o cierra el trabajo de los demás.

Trabajos en condiciones especiales de aislamiento o lejanía.

Trabajos en actividades con jornadas fraccionadas.

Se encuentra regulada la reducción de jornada para los siguientes sectores:

Trabajos expuestos a riesgos ambientales.

Trabajo en el campo.

Trabajo interior en minas.

Trabajos subterráneos de construcción y obras públicas.

Trabajo en cajones de aire comprimido.

Trabajo en cámaras frigoríficas de congelación.

Las reducciones de los descansos entre jornadas y semanales deberán ser compensadas mediante descansos alternativos, de duración no inferior a la reducción experimentada, a disfrutar dentro de los períodos regulados en cada sector, en la forma que se determine mediante acuerdo o pacto. No obstante, en los convenios colectivos se podrá autorizar que, previo acuerdo entre la empresa y el trabajador afectado, la totalidad o parte de los descansos compensatorios pueda acumularse para su disfrute conjuntamente con las vacaciones anuales. Del mismo modo se podrán acumular las compensaciones contempladas para el medio día del descanso semanal.

El disfrute de los descansos compensatorios no podrá ser sustituido por compensación económica, salvo en los casos de finalización de la relación laboral por causas distintas a las derivadas de la duración del contrato.

La aplicación de los regímenes especiales de jornada a los trabajadores con contratos de duración determinada o temporal, o a los contratados a tiempo parcial para prestar servicios en trabajos fijos discontinuos, estará condicionada a la posibilidad de disfrute de los descansos compensatorios dentro de los períodos de referencia de cada sector, antes de la finalización del contrato o período de actividad.

#### *d) Trabajo nocturno*

Se considera trabajo nocturno el realizado entre las diez de la noche y las seis de la mañana. El empresario que recurra regularmente a la realización de trabajo nocturno deberá informar de ello a la autoridad laboral.

Se considera trabajador nocturno a aquel que realice normalmente una parte no inferior a tres horas de su jornada diaria de trabajo en período nocturno, así como a aquel que se prevea que puede realizar en período nocturno una parte no inferior a un tercio de su jornada de trabajo anual.

La jornada de trabajo de los trabajadores nocturnos no podrá exceder de ocho horas diarias de promedio, en un período de referencia de quince días. Dichos trabajadores no podrán realizar horas extraordinarias.

La jornada máxima de los trabajadores nocturnos sólo podrá superarse mediante la realización de horas extraordinarias o la ampliación del período de referencia de quince días en los siguientes supuestos:

Para los sectores de actividad que tienen aprobada la ampliación de jornada.

Para prevenir y reparar siniestros o daños extraordinarios y urgentes.

En el trabajo a turnos, en caso de irregularidades en el relevo a turnos por causas no imputables a la empresa.

Las excepciones a los límites de jornada de los trabajadores nocturnos en dichos casos no podrá tener por efecto la superación de una jornada de ocho horas diarias de trabajo efectivo de promedio en un período de referencia de cuatro meses para los sectores con ampliación de jornada (incluso a seis por convenio colectivo) o de cuatro semanas en los otros dos supuestos.

Cuando la ampliación de la jornada se materialice mediante la realización de horas extraordinarias, deberá reducirse la jornada de trabajo de los trabajadores afectados en los días subsiguientes hasta alcanzar el referido promedio en el período de referencia correspondiente.

Los trabajadores nocturnos a los que se reconozcan problemas de salud ligados al hecho de su trabajo nocturno tendrán derecho a ser destinados a un puesto de trabajo diurno que exista en la empresa y para el que sean profesionalmente aptos.

Las horas realizadas en período nocturno, salvo que lo sea por su propia naturaleza y el salario se haya establecido en función de ello, tendrán una retribución específica de incremento, de acuerdo con lo que se establezca en la negociación colectiva.

Los trabajadores nocturnos deberán gozar en todo momento de un nivel de protección en materia de salud y seguridad adaptado a la naturaleza de su trabajo. El empresario deberá garantizar que los trabajadores nocturnos que ocupen dispongan de una evaluación gratuita de su salud antes de su afectación a un trabajo nocturno y, posteriormente, a intervalos regulares.

#### *e) Trabajo a turnos*

Se considera trabajo a turnos toda forma de organización del trabajo en equipo, según la cual los trabajadores ocupan sucesivamente los mismos puestos de trabajo, según un cierto ritmo, continuo o discontinuo, implicando para el trabajador la necesidad de prestar sus servicios en horas diferentes en un período determinado de días o de semanas.

Las empresas, con procesos productivos continuos durante las 24 horas del día, tendrán en cuenta en la organización del trabajo de los turnos la rotación de los mismos y que ningún trabajador estará en el de noche más de dos semanas consecutivas, salvo adscripción voluntaria.

Las empresas que por la naturaleza de su actividad realicen el trabajo en régimen de turnos, incluidos los domingos y días festivos, podrán efectuarlo bien por equipos de trabajadores que desarrollen su actividad por semanas completas o contratando personal para completar los equipos necesarios durante uno o más días a la semana.



En las empresas con trabajo a turnos, y cuando así lo requiera la organización del trabajo, se podrá acumular por períodos de hasta cuatro semanas el medio día del descanso semanal o separarlo del correspondiente al día completo para su disfrute en otro día de la semana.

Cuando al cambiar el trabajador de turno de trabajo no pueda disfrutar del descanso mínimo entre jornadas, se podrá reducir el mismo el día que así ocurra, hasta un mínimo de siete horas, compensándose la diferencia hasta las doce horas establecidas con carácter general en los días inmediatamente siguientes.

Los trabajadores a turnos deberán gozar en todo momento de un nivel de protección en materia de salud y seguridad adaptado a la naturaleza de su trabajo.

#### *f) Horas extraordinarias*

Se consideran horas extraordinarias cada hora de trabajo que sobrepase la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo.

La realización de las horas extraordinarias será voluntaria, salvo que se haya pactado lo contrario en convenio colectivo o contrato individual, no pudiendo el trabajador exigir las ni el empresario imponerlas.

Su retribución se fijará en convenio colectivo o, en su defecto, en contrato individual. Se podrá optar por:

- Pagar las horas extraordinarias con la cantidad que se fije, que será como mínimo del mismo valor que la hora ordinaria.
- Compensar las horas extraordinarias con un tiempo equivalente de descanso retribuido, dentro de los 4 meses siguientes a su realización.

Está prohibida su realización en los siguientes casos:

- Cuando los trabajadores sean menores de 18 años
- Cuando se trate de trabajadores nocturnos con ciertas excepciones
- Los trabajadores a tiempo parcial no pueden realizar horas extraordinarias, salvo en los supuestos de prevención de riesgos o reparación de daños extraordinarios y urgentes.

### **g) Regulaciones de empleo**

Es un procedimiento administrativo-laboral de carácter especial dirigido a obtener de la Autoridad Laboral competente autorización para suspender o extinguir las relaciones laborales cuando concurren determinadas causas y garantizando los derechos de los trabajadores.

Este procedimiento se sigue en la tramitación de las siguientes extinciones o suspensiones de contrato de trabajo:

- Despido colectivo fundado en causas económicas, técnicas, organizativas o de producción. Suspensión o extinción de la relación laboral por fuerza mayor.

- Suspensión de la relación laboral fundada en causas económicas, técnicas, organizativas o de producción.

- Extinción de la relación laboral por extinción de la personalidad jurídica del contratante.

Lo inicia el empresario interesado o los trabajadores a través de sus representantes legales, si se presumiera que la no incoación del mismo por el empresario pudiera ocasionarles perjuicio de imposible o difícil reparación.

Se inicia ante la Autoridad Laboral competente:

En el ámbito de las Comunidades Autónomas, tendrá la consideración de Autoridad Laboral competente para la resolución del procedimiento de regulación de empleo el órgano que determine la Comunidad Autónoma respectiva.

Administración General del Estado:

- Cuando la autorización afecta a los centros de trabajo o trabajadores radicados en dos o más Comunidades Autónomas, conocerá el expediente de regulación de empleo la Dirección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo e Inmigración; igualmente, le corresponderá la competencia para

resolver si el 85 por 100, como mínimo, de la plantilla de la empresa radica en el ámbito territorial de la Comunidad Autónoma, pero en este supuesto el registro e instrucción de la solicitud de expediente se realizará ante la autoridad laboral autonómica, quien remitirá su propuesta a la Dirección General de Trabajo para la resolución del expediente.

-Las Áreas y Dependencias funcionales de Trabajo e Inmigración dependientes de las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno en las Comunidades Autónomas (una vez suprimidas las Direcciones Provinciales de Trabajo, Seguridad Social y Asuntos Sociales) asumen las competencias resolutorias que antes correspondían a los Directores Provinciales de Trabajo. No obstante, ese ámbito competencial, en razón a los traspasos de funciones y servicios del Estado en materia de trabajo a las Comunidades Autónomas, se reduce a determinadas empresas en que se mantiene la intervención de la Administración General del Estado (sociedades estatales, empresas pertenecientes al Patrimonio del Estado, empresas relacionadas directamente con la defensa nacional, etc.).

-En este último caso, cuando la resolución que haya de dictarse pueda afectar a más de 200 trabajadores o la medida tenga especial trascendencia social, la Dirección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo e Inmigración podrá recabar la competencia para tramitar y resolver el procedimiento.

#### Procedimiento:

-Cuando el expediente lo inicia la empresa y no sea por fuerza mayor:

Solicitud de aprobación de expediente de regulación de empleo a la Autoridad Laboral competente.

Apertura de un período de consultas mediante escrito dirigido a los representantes legales de los trabajadores. Una copia del cual se hará llegar, junto con la solicitud, a la Autoridad Laboral.

Comunicación a la Autoridad Laboral del resultado de las consultas efectuadas a la finalización de dicho período.

Resolución de la Autoridad Laboral del expediente.

Cuando el expediente lo inician los trabajadores:

El procedimiento es el mismo que cuando lo inicia la empresa pero en este caso son los representantes de los trabajadores los que efectúan la solicitud a la Autoridad Laboral.

-Cuando el expediente proviene de la existencia de fuerza mayor:

Solicitud de la empresa de la aprobación del expediente, acompañando los medios de prueba que estime necesarios.

Comunicación a los representantes legales de los trabajadores de tal actuación.

Resolución de la Autoridad Laboral del expediente.

Solicitud de expediente de regulación de empleo

-Solicitud empresarial:

Se dirigirá a la Autoridad Laboral competente adjuntando copia de la comunicación de apertura de consultas efectuadas a los representantes legales de los trabajadores.

Se adjuntará a la solicitud toda la documentación necesaria para acreditar las causas motivadoras del expediente y la justificación de las medidas a adoptar:

Memoria explicativa de las causas motivadoras del expediente.

Si la causa del procedimiento fuera de índole económica: documentación debidamente auditada acreditativa del estado y evolución de su situación económica, financiera y patrimonial en los tres últimos años.

Si la causa del procedimiento fuera de índole técnica, organizativa o de producción: los planes, proyectos e informes técnicos justificativos de la

causa alegada, medidas a adoptar y sus expectativas de repercusión en cuanto a la viabilidad futura de la empresa.

Número y categorías de los trabajadores empleados habitualmente durante el último año, trabajadores afectados, criterios utilizados y período durante el que se extinguirán los contratos de trabajo.

En empresas de cincuenta o más trabajadores, plan de acompañamiento social que contemple las medidas previstas por la empresa para evitar o reducir los efectos del despido colectivo.

En los supuestos de extinción y suspensión por fuerza mayor, el procedimiento se iniciará con los medios de prueba que el empresario estime oportunos, con simultánea comunicación a los representantes de los trabajadores.

En los supuestos de suspensión de relaciones de trabajo por causas económicas, técnicas, organizativas y de producción, la documentación justificativa de la concurrencia de la causa alegada requerirá la acreditación de que se trata de una situación coyuntural de la empresa.

Si la solicitud no reuniera todos los requisitos exigidos, la Autoridad Laboral requerirá la subsanación en el plazo de diez días.

Iniciación por los trabajadores: sólo se requiere que se acompañe la memoria explicativa de las razones por las que se inicia el procedimiento, y las pruebas que se estimen oportunas para acreditar los perjuicios que pudieran causarles y, en su caso, la comunicación efectuada al empresario y la contestación y documentación que en tal sentido les haya trasladado el mismo.

#### **-Período de consultas**

Tendrá una duración no inferior a treinta días naturales o de quince en el caso de empresas de menos de 50 trabajadores. Dicho período podrá entenderse finalizado cualquiera que sea el tiempo transcurrido en el

supuesto de que las partes lleguen a un acuerdo. En el caso de suspensión del contrato esta duración será en todo caso de quince días.

La empresa y los representantes legales de los trabajadores deberán negociar de buena fe con vistas a la consecución de un acuerdo y deberá versar sobre las causas motivadoras y la posibilidad de evitar o reducir sus efectos.

El acuerdo requerirá la conformidad de la mayoría de los miembros del Comité o Comités de Empresa, de los Delegados de personal en su caso, o de representaciones sindicales, si las hubiere, que, en su conjunto, representen a la mayoría de aquéllas.

### **Resolución del expediente**

La Autoridad Laboral procederá a la resolución del expediente de regulación de empleo presentado, previo informe preceptivo de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre las causas motivadoras del expediente, y en su caso informe de los organismos públicos que estime precisos y teniendo en cuenta las características del expediente.

Si el período de consultas finalizó con acuerdo de las partes:

La Autoridad Laboral procederá a dictar resolución en el plazo de quince días naturales autorizando la reducción de la jornada laboral, la suspensión o extinción de las relaciones laborales. Si en el plazo indicado no se hubiera emitido resolución expresa, la ejecutividad de la misma quedará sujeta a las reglas previstas en el artículo 44 de la Ley 30/92, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

La resolución motivada recogerá también la fecha de los efectos, las indemnizaciones a los trabajadores en los casos de extinción de la relación laboral y la declaración de la situación legal de desempleo de los trabajadores afectados.

En los casos de reducción de la jornada laboral, la Autoridad Laboral podrá establecer el pago delegado por la empresa de las prestaciones por desempleo.

Si la Autoridad Laboral apreciase de oficio o a instancia de parte la existencia de fraude, dolo, coacción o abuso de derecho en la conclusión del acuerdo, lo remitirá, con suspensión del plazo para dictar resolución, a la Autoridad Judicial, a efectos de su posible declaración de nulidad. De igual manera actuará cuando, de oficio o a petición del Servicio Público de Empleo Estatal, estimase que el acuerdo pudiera tener por objeto la obtención indebida de las prestaciones por desempleo de los trabajadores afectados.

Si el período de consultas finalizó sin acuerdo de las partes:

La Autoridad Laboral dictará resolución estimando o desestimando, en todo o en parte, la solicitud efectuada, en el plazo de quince días naturales a partir de la comunicación de la conclusión del período de consultas; si transcurrido dicho plazo no hubiera recaído pronunciamiento expreso, la ejecutividad de la misma quedará sujeta a las reglas previstas en el artículo 44 de la Ley 30/92, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

La resolución motivada recogerá también la fecha de los efectos, las indemnizaciones a los trabajadores en los casos de extinción de sus relaciones laborales y la declaración de la situación legal de desempleo de los trabajadores afectados.

En los supuestos de cese de la actividad de la empresa en virtud de decisión judicial o por acuerdo de los síndicos en los casos de quiebra: El apartado 10 del artículo 51 de la Ley del Estatuto de los Trabajadores ha sido derogado por la Ley 22/03, de 9 de julio, Concursal, por lo que los expedientes de suspensión o extinción colectiva de las relaciones laborales, una vez presentada ante el Juez de lo Mercantil la solicitud de declaración de concurso, se tramitarán ante éste por las reglas establecidas en el artículo 64 de la citada Ley.

Si el expediente fuera promovido por la existencia de una fuerza mayor:

La Autoridad Laboral, una vez constatada su existencia procederá en el plazo de cinco días desde la solicitud a la resolución del expediente, y surtirá efectos desde la fecha del hecho causante.

#### Indemnizaciones por extinción del contrato de trabajo

En los casos que con motivo de un expediente de regulación de empleo se extinguiera la relación laboral de los trabajadores la indemnización será en los casos de acuerdo entre las partes la fijada en los mismos y como mínimo en todos los casos veinte días de salario por año de servicio, prorrateándose por meses los períodos de tiempo inferiores a un año, con un máximo de doce mensualidades. Cuando se trate de empresas de menos de 25 trabajadores el 40 por 100 de la indemnización mínima la abonará el Fondo de Garantía Salarial.

En los supuestos de fuerza mayor la Autoridad Laboral podrá acordar que la totalidad o una parte de la indemnización que corresponda a los trabajadores afectados por la extinción de los contratos sea satisfecha por el Fondo de Garantía Salarial, sin perjuicio del derecho de éste a resarcirse del empresario.

#### Actuación de las empresas una vez dictada la resolución del expediente

En función de la resolución aprobada:

Extinguir los contratos de trabajo, haciendo efectivas las indemnizaciones fijadas.

Cuando se trate de expedientes de regulación de empleo de empresas no incursas en procedimiento concursal que incluyan trabajadores con 55 o más años de edad que no tuvieran la condición de mutualistas el 1 de enero de 1967, existirá la obligación de abonar las cuotas destinadas a la financiación de un convenio especial de Seguridad Social respecto de los trabajadores anteriormente señalados.



Suspender los contratos de trabajo. En estos supuestos, la empresa está obligada a cotizar a la Seguridad Social la parte de la empresa por los trabajadores afectados y durante todo el período de duración de la suspensión.

En los casos de reducción de la jornada, la relación laboral deberá interrumpirla de forma intermitente el número de horas al día o de días a la semana o al mes aprobada. La empresa deberá cotizar a la Seguridad Social la cuota patronal de estos períodos de inactividad por los trabajadores afectados.

Las empresas tendrán derecho a una bonificación del 50 por 100 de las cuotas empresariales a la Seguridad Social por contingencias comunes devengadas por los trabajadores en las situaciones de suspensión de contrato o de reducción temporal de jornada, sin que en ningún caso puedan superar los 240 días por trabajador, siempre que la empresa se comprometa a mantener en el empleo a los trabajadores afectados durante al menos un año con posterioridad a la finalización de la suspensión o reducción autorizada, y que la solicitud de regulación de empleo se presente entre el 1 de octubre de 2008 y el 31 de diciembre de 2009.

Abonar las prestaciones por desempleo en pago delegado cuando así lo fijara la resolución, y reintegrarse del mismo por el procedimiento correspondiente.

Recurrir contra la resolución dictada en caso de no estar de acuerdo con la misma.

**Actuación de los trabajadores una vez dictada la resolución**

En los casos que se apruebe la reducción de la jornada, la suspensión o extinción de la relación laboral, el trabajador podrá:

Recurrir contra la resolución adoptada de no estar de acuerdo con ella.

Solicitar su prestación por desempleo ante el Servicio Público de Empleo Estatal.

### **3-LA FLEXIBILIDAD EN LA INDUSTRIA ESPAÑOLA**

Los datos utilizados en la parte empírica del trabajo provienen de una encuesta realizada en 2006 en 403 plantas de fabricación española de todos los sectores de actividad con más de 50 empleados. La información se obtuvo mediante entrevistas personales a una gerente en la planta. La duración media de las entrevistas fue de sesenta minutos. El proceso de recopilación de datos se inició con la presentación de una carta de presentación a los gerentes de planta, que explicó los objetivos de la investigación y solicitó su cooperación. Por otra parte, se les informó que la empresa encargada del trabajo de campo se contacto con ellos para concertar una entrevista personal en la planta, con el fin de rellenar el cuestionario.

En la primera parte de este apartado se trata de ver mediante los estadísticos descriptivos, en qué medida las empresas utilizan las diferentes modalidades de flexibilidad.

En la segunda parte de este apartado se trata de ver las correlaciones bivariadas existentes entre las diferentes modalidad de flexibilidad.

### **3.1- DESCRIPTIVOS**

La tabla 3.1 muestra el porcentaje promedio de eventuales a lo largo del año. Se puede observar como 118 empresas tienen un porcentaje nulo de eventuales, estas empresas representan el 30,7% del total. Otras 101 empresas tienen menos del 10% de trabajadores de este tipo y representan el 26,2% del total y solo el 5,3% de las empresas tienen más del 50% de eventuales. La media de eventuales en las empresas es del 11%.

Tabla 3.1. Eventuales a lo largo del año.

	Frecuencia	Porcentaje válido
0	118	30,7
0,01-9,99	101	26,2
10-19,99	68	17,8
20-49,99	64	16,7
≥50	20	5,3
Total	384	100

La tabla 3.2 muestra el porcentaje de personal contratado a través de ETT. En la tabla se puede observar que la mitad de las empresas no tienen personal contratado a través de ETT. Un 18,2% de las empresas tiene menos del 5% de personal de este tipo. Solo un 7,7% tiene más del 20% de personal contratado por ETT. Por tanto el porcentaje de empresas que tiene personal de ETT no resulta muy significativo entre el total.

Tabla 3.2. Personal contratado a través de ETT

%	Frecuencia	Porcentaje válido
0	195	49,7
0,01-4,99	71	18,2
5-9,99	73	18,6
10-19,99	23	5,8
≥20	30	7,7
Total	392	100

La tabla 3.3 muestra el porcentaje promedio de operarios a tiempo parcial (incluyendo los fijos discontinuos). En la tabla resulta relevante que casi el 70% de las empresas no tienen operarios a tiempo parcial. También se puede observar que un 19,3% de las empresas tiene menos de un 10% de operarios a tiempo parcial. Un 4% tiene más del 50% de sus trabajadores a tiempo parcial. La media de operarios a tiempo parcial es del 5%. Resumiendo, la mayoría de las empresas no tiene personal a tiempo parcial y un 30,7% de las empresas tampoco tiene eventuales.

Tabla 3.3. Porcentaje promedio de operarios a tiempo parcial.

	Frecuencia	Porcentaje válido
0	256	69,8
0,01-9,99	71	19,3
10-19,99	15	4,1
20-49,99	10	2,7
≥50	15	4,1
Total	367	100

La tabla 3.4 muestra si en los últimos 3 años la empresa ha recurrido a jubilaciones anticipadas, rescisión de contratos fijos ó contratos relevo. Se puede observar que la mitad de las empresas han recurrido a jubilaciones anticipadas y la otra mitad de las empresas no han recurrido a esta técnica. En cuanto a la rescisión de contratos fijos el 45,3% de las empresas si utiliza esta técnica y el 54,7% no la utiliza. En cuanto a los contratos relevo, el 39% de las empresas emplea esta técnica y el 61% de las empresas no realiza contratos relevo.

Tabla 3.4. Jubilaciones anticipadas, Rescisión de contratos fijos, contratos relevo.

	<b>Jubilaciones anticipadas</b>	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	182	45,8
No	215	54,2
Total	397	100
	<b>Rescisión de contratos fijos</b>	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	180	45,3
No	217	54,7
Total	397	100
	<b>Contratos de relevo</b>	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	154	39,0
No	241	61,0
Total	395	100

La tabla 3.5 muestra el porcentaje de operarios a los que han afectado las jubilaciones anticipadas. Se puede observar como el 30,3% de las empresas tiene menos de un 5% de operarios con jubilaciones anticipadas. Un 9,4% tiene menos del 10% de personas jubiladas anticipadamente y sólo un 1,9 % tiene más del 20%.

Tabla 3.5. Jubilaciones anticipadas

	Frecuencia	Porcentaje válido
0	215	54,8
0,01-4.99	119	30,3
5-9,99	37	9,4
10-19,99	14	3,6
≥20	7	1,9
Total	392	100

La tabla 3.6 muestra el porcentaje de operarios a los que les han afectado la rescisión de contratos fijos (despidos definitivos). En cuanto a los despidos definitivos un 33,7% de las empresas realiza menos 5% de despidos. El 7,1% de las empresas realiza menos del 10% de rescisión de contratos fijos y solo un 1,2% de ellas realizan más del 20% de rescisión de contratos fijos.

Tabla 3.6. Rescisión de contratos fijos (despidos definitivos)

	Frecuencia	Porcentaje válido
0	217	55
0,01-4.99	133	33,7
5-9,99	28	7,1
10-19,99	12	3
≥20	4	1,2
Total	394	100

La tabla 3.7 muestra el porcentaje de operarios a los que les han afectado los contratos relevo. Se puede observar que El 61,8% de las empresas no realiza contratos relevo. Un 21,8% de las empresas realiza menos del 5% de este tipo de contratos. Entre un 5 y un 10% de contratos relevo es realizado por el 10,2% de las empresas. El 1,6% de las empresas realiza más del 20% de contratos relevo.

Tabla 3.7. Contratos relevo

	Frecuencia	Porcentaje válido
0	241	61,8
0,01-4.99	85	21,8
5-9,99	40	10,2
10-19,99	18	4,6
≥20	6	1,6
Total	390	100

La media de jubilaciones anticipadas es del 1,7% y similar valor para rescisión de contratos fijos y contratos relevo. En la tabla 3.8 se muestra el porcentaje de empresas que realizan suspensión de contratos fijos de operario (regulaciones temporales). Se puede observar que el porcentaje de suspensión de contratos fijos no es muy significativo. En el 83,5% de las empresas no se llevan a cabo suspensión de contratos fijos de sus operarios y en el 16,5% de las empresas si se realizan regulaciones temporales.

Tabla 3.8. Regulaciones temporales.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	65	16,5
No	329	83,5
Total	394	100,0

La tabla 3.9 muestra las reducciones de jornada o del calendario de trabajo (con la consiguiente reducción de sueldo) de los operarios en el último año. En la tabla 3.9 se muestra como los operarios en el último año prácticamente no han sido afectados por ninguna reducción de jornada o de calendario de trabajo. Solo el 8,4% de las empresas ha llevado a cabo estas técnicas. El 91,6% de las empresas no ha realizado reducciones de jornada o de calendario de trabajo.

Tabla 3.9. Reducciones de jornada.

	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	8,4
No	362	91,6
Total	395	100,0

En la tabla 3.10 se muestra el porcentaje de empresas que realizan horas extraordinarias y la frecuencia con que las realizan. Se puede observar cómo un 25% de las empresas nunca realiza horas extraordinarias, el 20,95% de las empresas rara vez, el 32,7% ocasionalmente, el 17,5% a menudo y sólo un 3,5% de las empresas realiza horas extraordinarias muy frecuentemente. Por tanto cuando existen necesidades de producción en planta esta técnica no es muy utilizada.



Tabla 3.10. Horas extraordinarias.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	101	25,2
Rara vez	84	20,9
Ocasionalmente	131	32,7
A menudo	70	17,5
Muy frecuentemente	14	3,5
Total	400	99,8

En la tabla 3.11 se muestran las empresas que realizan bolsas de horas (horas y días de trabajo que la empresa puede disponer cuando lo necesite para poder ajustar su fuerza de trabajo a sus necesidades productivas). Se puede observar como más de la mitad de las empresas no utiliza nunca bolsas de horas cuando aumentan las necesidades de producción. Un 17,8% de las empresas rara vez utiliza bolsas de horas, un 21,1% las utiliza ocasionalmente, el 6% de las empresas las utiliza a menudo y el 2,5% de las empresas las utiliza muy frecuentemente. Por tanto aunque aumenten las necesidades productivas las empresas no suelen utilizar las horas y días que estas disponen para reforzar su trabajo.

Tabla 3.11. Bolsas de horas.

	Frecuencia	Porcentaje válido
Nunca	210	52,6
Rara vez	71	17,8
Ocasionalmente	84	21,1
A menudo	24	6,0
Muy frecuentemente	10	2,5
Total	399	100,0

En la tabla 3.12 se muestra la frecuencia con que las empresas realizan horas extraordinarias en sábados y festivos. En la mayoría de las empresas no se realizan horas extraordinarias en sábados y festivos. El 32% de las empresas nunca utiliza esta técnica, el 28% de las empresas rara vez la

utiliza y el 28,8% ocasionalmente. Tan solo llevan a la práctica esta técnica el 2,8% de las empresas, muy frecuentemente y el 8,5% de las empresas a menudo.

Tabla 3.12. Realización de horas extraordinarias en sábados y festivos

	Frecuencia	Porcentaje válido
Nunca	128	32,0
Rara vez	112	28,0
Ocasionalmente	115	28,8
A menudo	34	8,5
Muy frecuentemente	11	2,8
Total	400	100,0

Resumiendo, cuando existen necesidades de producción en planta se opta:

- Ocasionalmente por la realización de horas extraordinarias.
- Casi nunca por las bolsas de horas y casi nunca u ocasionalmente por horas extraordinarias en sábados y festivos.

En la tabla 3.13 se muestra el porcentaje de personal de empresas proveedoras. Resulta relevante que el 86,6% de las empresas no tiene personal de empresas proveedoras. Un 5,9% de las empresas tiene menos del 5%, un 4,8% de las empresas tiene menos del 10%, un 1,3% tiene menos del 20% y sólo un 1,8% tiene más del 20%.

Tabla 3.13. Personal de empresas proveedoras.

%	Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos 0	337	86,2
0,01-4,99	23	5,9
5-9,99	19	4,8
10-19,99	5	1,3
≥20	7	1,8
Total	391	100

En la tabla 3.14 se muestra el porcentaje de personal de empresas subcontratadas. Sólo el 2,5% de las empresas tiene más del 20% de personal proveniente de empresas subcontratadas. El 74,3% de las empresas no tiene personal de este tipo, el 11,9% de las empresas tiene menos del 5%, el 6,7% de las empresas menos del 10%, el 4,6% de las empresas menos del 20%. Por tanto la mayoría de las empresas no utilizan personal de este tipo.

Tabla 3.14. Personal de empresas subcontratadas.

	Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos 0	287	74,3
0,01-4.99	46	11,9
5-9,99	26	6,7
10-19,99	18	4,6
≥20	8	2,5
Total	386	100

En la tabla 3.15 se muestra la producción subcontratada a otras empresas en el último año. En el año pasado el 52% de las empresas no subcontrató nada de su producción el 29,9% subcontrató poca, el 15% bastante y solo el 3,1% de las empresas subcontrató mucha de su producción, por lo que son mayoría las empresas que no optan por esta técnica.

Tabla 3.15. Producción subcontratada a otras empresas en el último año.

	Frecuencia	Porcentaje válido
Nada	207	52
Poca	119	29,9
Bastante	60	15,0
Mucha	12	3,1
Total	398	100,0

En la tabla 3.16 se muestra el porcentaje de empresas subcontratadas localizadas en la zona. En cuanto a la localización de las empresas subcontratadas casi el 80% están en la zona, y solo un 20% no las tiene en su zona. Con empresas subcontratadas en la zona se reducen los costes de transporte bastante.

Tabla 3.16. Empresas subcontratadas localizadas en la zona.

	Frecuencia	Porcentaje válido
No	41	21,1
Sí	153	78,9
Total	194	100,0

En la tabla 3.17 se muestra el porcentaje de empresas subcontratadas localizadas en otras partes de España. El 77,8% de las empresas no subcontratan a otras que estén localizadas en otras partes de España. Un 22,2% si tienen subcontratadas empresas en diversas zonas de España.

Tabla 3.17. Empresas subcontratadas localizadas en otras partes de España.

	Frecuencia	Porcentaje válido
No	151	77,8
Sí	43	22,2
Total	194	100,0

En la tabla 3.18 se muestra el porcentaje de empresas subcontratadas localizadas en China, India o Este de Europa. Casi todas prescinden de la subcontratación de empresas que estén en Europa, China ó india. Tan solo un 6,2% de las empresas tiene subcontrataciones en estos países.

Tabla 3.18 Empresas subcontratadas localizadas en China, India ó Este de Europa.

	Frecuencia	Porcentaje válido
No	182	93,8
Sí	12	6,2
Total	194	100,0

En la tabla 3.19 se muestra el porcentaje de empresas subcontratadas en otros países. La subcontratación en otros países a penas es utilizada, se complican bastante las relaciones entre empresas y los costes de producción se ven incrementados. Se puede concluir que la mayoría de empresas subcontratadas están en la zona y algunas en otras partes de España. El porcentaje en el resto de lugares, no es muy significativo.

Tabla 3.19. Empresas subcontratadas localizadas en otros países.

	Frecuencia	Porcentaje válido
No	186	95,9
Sí	8	4,1
Total	194	100,0

### **3.2-CORRELACIONES BIVARIADAS**

Tabla 3.20. Correlaciones bivariadas

	ETT	EMPRESAS PROVEEDORAS	EMPRESAS SUBCONTRATADAS	% ETT	%EMPRESAS PROVEEDORAS	%EMPRESAS SUBCONTRATADAS	EVENTUALES	OPERARIOS A TIEMPO PARCIAL
EMPRESAS PROVEEDORAS	0,077	1,000						
EMPRESAS SUBCONTRATADAS	0,027	0,282***	1,000					
% ETT	0,375***	0,017	-0,029	1,000				
%EMPRESAS PROVEEDORAS	0,112**	0,540***	0,170***	0,093*	1,000			
%EMPRESAS SUBCONTRATADAS	-0,075	0,179***	0,420***	-0,038	0,222***	1,000		
EVENTUALES	-0,139	0,063	0,086*	0,014	0,016	0,071	1,000	
OPERARIOS TIEMPO PARCIAL	-0,033	-0,049	-0,014	0,129**	0,093*	-0,051	0,111**	1,000

Tabla 3.21. Correlaciones bivariadas

	ETT	EMPRESAS PROVEEDORAS	EMPRESAS SUBCONTRATADAS	% ETT	%EMPRESAS PROVEEDORAS	%EMPRESAS SUBCONTRATADAS	EVENTUALES	OPERARIOS A TIEMPO PARCIAL	JUBILACIONES ANTICIPADAS	DESPIDOS DEFINITIVOS	CONTRATOS RELEVO	%JUBILA CIONES ANTICIPA DAS	%DESP IDOS DEFINI TIVOS	%CONTRATO S RELEVO
JUBILACIONES ANTICIPADAS	-0,059	0,202***	0,208***	0,039	0,115**	0,108**	0,139***	0,015	1,000					
DESPIDOS DEFINITIVOS	0,043	0,046	0,039	-0,071	-0,001	-0,035	0,054	-0,025	0,032	1,000				
CONTRATOS RELEVO	-0,046	0,064	0,210***	0,017	0,043	0,092*	0,190***	-0,038	0,378***	-0,027	1,000			
%JUBILACIONES ANTICIPADAS	-0,042	0,190***	0,074	-0,030	0,075	0,081	0,133***	-0,028	0,458***	0,016	0,180***	1,000		
%DESPIDOS DEFINITIVOS	0,050	-0,043	0,039	-0,027	-0,012	-0,032	-0,043	0,059	-0,026	0,418***	-0,044	0,050	1,000	
%CONTRATOS RELEVO	-0,037	0,099*	0,074	-0,008	-0,007	0,053	0,151***	-0,022	0,223***	-0,026	0,565***	0,502** *	0,062	1,000

Tabla 3.22. Correlaciones bivariadas

	ETT	EMPRESAS PROVEEDORAS	EMPRESAS SUBCONTRATADAS	% ETT	%EMPRESAS PROVEEDORAS	%EMPRESAS SUBCONTRATADAS	EVENTUALES	OPERARIOS A TIEMPO PARCIAL	JUBILACIONES ANTICIPADAS	DESPIDOS DEFINITIVOS	CONTRATOS RELEVO	%JUBILACIONES ANTICIPADAS	%DESPIDOS DEFINITIVOS	%CONTRATOS RELEVO	REGULACIONES TEMPORALES	REDUCCION DE JORNADA	HORAS EXTRA	BOLSAS DE HORAS
REGULACIONES TEMPORALES	0,081	0,065	0,004	-0,045	-0,020	-0,043	-0,120	-0,041	-0,009	0,373** *	-0,070	-0,060	0,29** *	-0,007	1,000			
REDUCCION JORNADA	0,020	0,203***	0,203***	-0,007	0,190***	-0,005	0,021	0,050	0,061	0,066	0,047	0,067	-0,014	0,060	0,018	1,000		
HORAS EXTRAORDINARIAS	0,027	0,095*	0,229***	0,050	0,029	0,118**	0,172** *	-0,041	0,156** *	0,125**	0,107**	0,095*	0,042	0,068	-0,014	0,109**	1,000	
BOLSAS DE HORAS	0,097 *	0,183***	0,058	0,115**	0,072	-0,022	-0,004	0,031	0,054	-0,026	-0,010	0,005	0,017	0,033	0,026	0,076	0,269** *	1,000
HORAS EXTRA EN SABADOS Y FESTIVOS	0,087 *	0,171***	0,297***	0,156** *	0,093**	0,154** *	0,103**	0,019	0,234** *	-0,010	0,165** *	0,171** *	0,022	0,120* *	-0,149	0,143** *	0,577** *	0,310** *

Nota:

\*\*\* p<0,01  
\*\* p<0,05  
\* p<0,1



La variable personal contratado a través de ETT está directamente relacionada con la variable rescisión de contratos fijos, horas extraordinarias y bolsas de horas. Sin embargo la contratación por ETT está inversamente relacionada con las variables que se refieren a las jubilaciones anticipadas, contratos relevo y regulaciones temporales.

La variable personal de empresas proveedoras está directamente relacionada con la variable empresas proveedoras. Sin embargo esta inversamente relacionada con las variables: despidos definitivos y operarios a tiempo parcial. Tiene una correlación significativa a nivel 0,01 con la variable empresas subcontratadas, una correlación significativa a nivel 0,1 con la variable jubilaciones anticipadas.

La variable personal de empresas subcontratadas está directamente relacionada con las variables: empresas proveedoras, jubilaciones anticipadas, contratos relevo, regulaciones temporales. La variable personal de empresas subcontratadas tiene una correlación significativa a nivel 0,05 con la variable jubilaciones anticipadas y con la variable contratos relevo, y una correlación significativa a nivel 0,1 con la variable reducción de jornada. Sin embargo está inversamente relacionada con la variable: rescisión de contratos fijos.

La variable jubilaciones anticipadas está directamente relacionada con las variable personal de empresas subcontratadas, rescisión de contratos fijos, contratos relevo, regulaciones temporales y reducción de jornada. Tiene una correlación significativa a nivel 0,01 con las variables rescisión de contratos fijos, contratos relevo, regulaciones temporales, y reducción de jornada. La variable jubilaciones anticipadas está inversamente relacionada con la variable personal contratado a través de ETT.

La variable rescisión de contratos fijos está directamente relacionada con la variable jubilaciones anticipadas, contratos relevos, regulaciones temporales y reducción de jornada. Tiene una correlación significativa del 0,01 con las variables contratos relevo, regulaciones temporales, y

reducción de jornada. Está inversamente relacionada con las variables: personal de empresas proveedoras y personal de empresas subcontratadas.

La variable contratos relevo, está directamente relacionada con la variable personal de empresas subcontratadas, jubilaciones anticipadas, rescisión de contratos fijos, regulaciones temporales y reducción de jornada. Tiene una correlación significativa del 0,01 con las variables regulaciones temporales y reducción de jornada. Está inversamente relacionada con la variable personal de ETT.

La variable suspensión de contratos fijos está directamente relacionada con las variables jubilaciones anticipadas, rescisión de contratos fijos, contratos relevo, regulaciones temporales y reducción de jornada. Tiene una correlación significativa del 0,01 con la variable reducción de jornada. Está inversamente relacionada con las variables contratos a través de ETT y personal de empresas proveedoras.

La variable reducción de jornada está directamente relacionada con las variables: jubilaciones anticipadas, rescisión de contratos fijos, contratos relevo, regulaciones temporales y reducción de jornada.

## **4-TIPOLOGÍA DE LA FLEXIBILIDAD DE RRHH**

En este apartado se analizará uno de los diferentes tipos de flexibilidad de recursos humanos.

La flexibilidad laboral hace referencia a la fijación de un modelo regulador flexible para el manejo de los derechos laborales en el interior de las empresas y organizaciones privadas. Se permite así mejorar los servicios, mayores oportunidades a las empresas y a las personas.

Para ello se empleará el análisis Cluster, que consiste en utilizar la información de una serie de variables para cada sujeto u objeto y, conforme a estas variables se mide la similitud entre ellos. Una vez medida la similitud se agrupan en grupos homogéneos internamente y diferentes entre sí.

El análisis cluster clasifica objetos (encuestados, productos u otras entidades) de tal forma que cada objeto es muy parecido a los que hay en el conglomerado con respecto algún criterio de selección predeterminado. Los conglomerados de objetos resultantes deberían mostrar un alto grado de homogeneidad interna (dentro del conglomerado) y un alto grado de heterogeneidad externa (entre conglomerados). El análisis cluster es útil cuando un investigador ha recogido datos mediante un cuestionario y tiene que enfrentarse a un número elevado de observaciones que no tienen sentido a menos que se clasifiquen en grupos manejables. El análisis cluster puede llevar a cabo objetivamente este procedimiento de reducción de datos mediante la reducción de la información de una población completa o una muestra a información sobre subgrupos pequeños y específicos.

El procedimiento empleado en este trabajo para la obtención de conglomerados es el cluster en dos etapas:

Está pensado para minería de datos, es decir para estudios con un número de individuos grande que pueden tener problemas de clasificación con los otros procedimientos.

Otra peculiaridad es que permite trabajar conjuntamente con variables de tipo mixto (cualitativas y cuantitativas). Puede realizarse cuando el número de cluster es conocido a priori y también cuando no se conoce.

Pasos:

- Seleccionaremos variables categóricas y continuas que formaran parte del análisis.

- Elegiremos las distancias: Cuando se tengan datos mixtos la distancia que debemos de utilizar es el log-verosimilitud. Si se trata de datos continuos se puede usar la distancia euclídea entre los centros de los clusters.

La opción número de clusters permite especificar el número deseado de conglomerados o dejar que el algoritmo seleccione el número clusters.

5.- Determinación de la estructura correcta (elección del número de grupos).

Mediante el programa SPSS Statistics realizamos la distribución de conglomerados.

El Análisis Cluster clasificará a las empresas, de tal forma que cada empresa va ser a muy parecida a las que hay en su grupo. Los grupos resultantes deben mostrar mucha homogeneidad entre los elementos del grupo y un alto grado de heterogeneidad entre los diferentes grupos.

Se realizarán dos análisis clúster, uno con las variables cuantitativas y otro con las variables cualitativas.

#### **4.1-ANÁLISIS CLUSTER CON LAS VARIABLES CUALITATIVAS**

En primer lugar se seleccionan las variables, que son las siguientes:

- Personal contratado a través de ETT
- Personal de empresas proveedoras
- Personal de empresas subcontratadas
- Eventuales
- Operarios a tiempo parcial
- Jubilaciones anticipadas
- Despidos definitivos
- Contratos relevo
- Regulaciones temporales
- Reducción de jornada
- Horas extraordinarias
- Bolsas de horas
- Horas extraordinarias en sábados y festivos

Con las variables categóricas se realiza un análisis de conglomerados en dos etapas y se crea una variable de conglomerado de pertenencia. Una vez realizado el análisis cluster la distribución de conglomerados es la mostrada en la tabla 4.1

Tabla 4.1. Distribución de conglomerados

	N	% de combinados	% del total
GRUPO 1	44	11,5%	11,0%
2	140	36,6%	34,9%
3	62	16,2%	15,5%
4	136	35,6%	33,9%
Combinados	382	100,0%	95,3%
Casos excluidos	19		4,7%
Total	401		100,0%

Una vez realizado el análisis cluster, tenemos los conglomerados y a partir de las tablas de contingencia veremos la relación entre las diferentes modalidades de flexibilidad y los grupos.

Realizaremos varias tablas de contingencia y en cada una de ellas se verá la dependencia o independencia entre los grupos y la modalidad de flexibilidad analizada.

La tabla de contingencia es una tabla de doble entrada, donde en cada casilla figurará el número de casos o individuos que poseen un nivel de uno de los factores o características analizadas y otro nivel del otro factor analizado. La tabla de contingencia se define por el número de atributos o variables que se analizan conjuntamente y el número de modalidades o niveles de los mismos. A partir de la tabla de contingencia se puede además analizar si existe alguna relación de dependencia o independencia entre los niveles de las variables. Para identificar relaciones de dependencia entre variables cualitativas se utiliza un contraste estadístico basado en el estadístico  $\chi^2$  (Chi-cuadrado), cuyo cálculo nos permitirá afirmar con un nivel de confianza estadístico determinado si los niveles de una variable cualitativa influyen en los niveles de la otra variable nominal analizada.

Pearson planteó la utilización del estadístico  $\chi^2$  para analizar la independencia. La hipótesis nula a contrastar será la de independencia entre los factores, siendo la hipótesis alternativa la de dependencia entre los factores.

Con SPSS nos dará el nivel de significación, es decir la probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta y por tanto la probabilidad de equivocarnos si rechazamos la hipótesis nula. Si esta probabilidad es muy pequeña ( $<0,1$ ), rechazaremos la hipótesis nula y en consecuencia diremos que los atributos son dependientes. Por el contrario, si el nivel de significación fuera superior a  $0,1$ , la probabilidad de equivocarnos si concluyéramos que los factores son dependientes sería muy alta, y por tanto cabría esperar que nos equivocaríamos en nuestra conclusión, y por tanto aceptaremos la hipótesis nula de independencia.

La tabla 4.2 muestra una tabla de contingencia del personal contratado a través de ETT. Como podemos observar, en los grupos uno, dos y cuatro la mitad de operarios que trabajan en un día normal en el establecimiento son personal contratado a través de ETT. En el grupo tres casi el 40% provienen de ETT. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 5,4 y la significatividad 0,14, por tanto no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.2. Empresas que tienen personal contratado a través de ETT

		<b>Personal contratado a través de ETT</b>		
Grupo		Si	No	Total
	1	50,0%	50,0%	100,0%
	2	50,7%	49,3%	100,0%
	3	38,7%	61,3%	100,0%
	4	56,6%	43,4%	100,0%
Total		50,8%	49,2%	100,0%

La tabla 4.3 muestra una tabla de contingencia personal de empresas proveedoras. En los grupos 1 y 3 el porcentaje de personal proveniente de empresas proveedoras es muy bajo alrededor del 2% como podemos observar en la tabla. El grupo 4 tiene mayor porcentaje de personal de empresas proveedoras, un 25,7%. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 27,9 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.3 Empresas que se caracterizan por tener personal de empresas proveedoras.

		<b>Personal de empresas proveedoras</b>		Total
GRUPO		Si	No	Si
	1	2,3%	97,7%	100,0%
	2	12,9%	87,1%	100,0%
	3	1,6%	98,4%	100,0%
	4	25,7%	74,3%	100,0%
TOTAL		14,4%	85,6%	100,0%

La tabla 4.4 muestra una tabla de contingencia del personal de empresas subcontratadas. El grupo 1 no posee personal proveniente de empresas subcontratadas y el grupo 2 tiene un 10,7% de operarios de este tipo. A diferencia de estos dos grupos, el 3 y el 4 tienen un 43,5% y un 46,3% de personal de empresas subcontratadas. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 68,6 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.4.- Empresas que se caracterizan por tener personal de empresas subcontratadas

GRUPO	Personal de empresas subcontratadas		Total Si
	Si	No	
1	,0%	100,0%	100,0%
2	10,7%	89,3%	100,0%
3	43,5%	56,5%	100,0%
4	46,3%	53,7%	100,0%
TOTAL	27,5%	72,5%	100,0%

La tabla 4.5 muestra una tabla de contingencia de los eventuales a lo largo del año. El grupo 1 no posee eventuales a lo largo del año, sin embargo los grupos 2,3 y 4 poseen cerca del 80% de operarios eventuales. El grupo que mas eventuales posee es el 3 con un 83,9%. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 116,9 y existen diferencias significativas entre los grupos.



Tabla 4.5.Eventuales en la empresa a lo largo del año

GRUPO	Eventuales a lo largo del año		Total
	Si	No	
1	,0%	100,0%	100,0%
2	75,7%	24,3%	100,0%
3	83,9%	16,1%	100,0%
4	80,1%	19,9%	100,0%
TOTAL	69,9%	30,1%	100,0%

La tabla 4.6 muestra una tabla de contingencia de los operarios a tiempo parcial, incluyendo los fijos discontinuos. El grupo 1 no posee operarios a tiempo parcial. Los grupos 3 y 4 tienen un 45,2% y un 46,3% respectivamente de operarios a tiempo parcial. El grupo 2 tiene un 31,4% de este tipo. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 34,7 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.6.Operarios a tiempo parcial, incluyendo los fijos discontinuos

GRUPO	Operarios a tiempo parcial		Total
	Si	No	
1	,0%	100,0%	100,0%
2	31,4%	68,6%	100,0%
3	45,2%	54,8%	100,0%
4	46,3%	53,7%	100,0%
TOTAL	35,3%	64,7%	100,0%

La tabla 4.7 muestra una tabla de contingencia de las jubilaciones anticipadas. El grupo 3 destaca por tener un 75,8% de jubilaciones anticipadas. En el grupo 1 las empresas no han recurrido mucho a esta

técnica. Los grupos 2 y 4 tienen un 32,9% y 57,4% de jubilaciones anticipadas respectivamente. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 60,2 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.7. Empresas que se caracterizan por utilizar las jubilaciones anticipadas

GRUPO	Jubilaciones anticipadas		Total
	Si	No	
1	11,4%	88,6%	100,0%
2	32,9%	67,1%	100,0%
3	75,8%	24,2%	100,0%
4	57,4%	42,6%	100,0%
	46,1%	53,9%	100,0%

La tabla 4.8 muestra una tabla de contingencia relacionada con la rescisión de contratos fijos. El grupo 3 solo ha realizado un 1,6% de despidos definitivos, sin embargo en los grupos 2 y 4 hay un 66,4% y un 52,9% de despidos definitivos respectivamente. En el grupo 1 la rescisión de contratos fijos tampoco ha sido muy significativa. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 94,1 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.8. Empresas que realizan rescisión de contratos fijos (despidos definitivos)

GRUPO	Rescisión de contratos fijos		Total
	Si	No	
1	13,6%	86,4%	100,0%
2	66,4%	33,6%	100,0%
3	1,6%	98,4%	100,0%
4	52,9%	47,1%	100,0%
TOTAL	45,0%	55,0%	100,0%

La tabla 4.9 muestra una tabla de contingencia relacionada con los contratos relevo. El grupo 3 utiliza un 100% de contratos relevo. Sin embargo el grupo 1 solo un 2,3%. Los grupos 2 y 4 un 38,2% y un 25,0% de contratos relevo respectivamente. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 133,1 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.9. Empresas que utilizan los contratos de relevo

GRUPO	Contratos de relevo		Total
	Si	No	
1	2,3%	97,7%	100,0%
2	25,0%	75,0%	100,0%
3	100,0%	,0%	100,0%
4	38,2%	61,8%	100,0%
TOTAL	39,3%	60,7%	100,0%

La tabla 4.10 muestra una tabla de contingencia relacionada con las regulaciones temporales. En el grupo 1 no se realizan regulaciones temporales y en el grupo 3 solo un 3,2%. En el grupo 2 un 31,4% de suspensión de contratos fijos de operarios. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 42,01 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.10.Suspensión de contratos fijos de operario (regulaciones temporales).

GRUPO	Suspensión de contratos fijos de operario		Total
	Si	No	Si
1	,0%	100,0%	100,0%
2	31,4%	68,6%	100,0%
3	3,2%	96,8%	100,0%
4	11,8%	88,2%	100,0%
TOTAL	16,2%	83,8%	100,0%

La tabla 4.11 muestra una tabla de contingencia relacionada con la reducción de jornada o del calendario de trabajo. En los grupos 1 y 3 no se han realizado reducciones de jornada o del calendario de trabajo, en el grupo 2 solo un 5,7%. En el grupo 4 hay un 16,9% de reducciones de jornada. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 24,5 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.11.Reducción de jornada o del calendario de trabajo (con la consiguiente reducción de sueldo).

GRUPO	Reducción de jornada o del calendario de trabajo		Total
	Si	No	
1	,0%	100,0%	100,0%
2	5,7%	94,3%	100,0%
3	,0%	100,0%	100,0%
4	16,9%	83,1%	100,0%
TOTAL	8,1%	91,9%	100,0%

La tabla 4.12 muestra una tabla de contingencia relacionada con las horas extraordinarias en días laborales. En el grupo 1 no se realizan horas extraordinarias en días laborables, sin embargo en el grupo 4 esta medida se pone en marcha en un 92,6%. En los grupos 2 y 3 el 41,9% y el 35,7% realizan horas extraordinarias respectivamente. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 155,2 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.12. Empresas que por necesidades de producción realizan horas extraordinarias en días laborables.

GRUPO	Horas extraordinarias en días laborables		Total
	Si	No	
1	,0%	100,0%	100,0%
2	35,7%	64,3%	100,0%
3	41,9%	58,1%	100,0%
4	92,6%	7,4%	100,0%
TOTAL	52,9%	47,1%	100,0%

La tabla 4.13 muestra una tabla de contingencia relacionada con las bolsas de horas. En el grupo 1 se realizan bolsas de horas en un 6,8%. En los grupos 2 y 4 un 13,6% y un 60,3% respectivamente. En el grupo 3 un 16,1% adopta esta medida. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 94,6 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.13. Empresas que por necesidades de producción utilizan bolsas de horas.

GRUPO	bolsas de horas		Total
	Si	No	
1	6,8%	93,2%	100,0%
2	13,6%	86,4%	100,0%
3	16,1%	83,9%	100,0%
4	60,3%	39,7%	100,0%
TOTAL	29,8%	70,2%	100,0%

La tabla 4.14 muestra una tabla de contingencia relacionada con las horas extraordinarias en sábados y festivos. En el grupo 4 un 91,9% realiza horas extraordinarias en sábados y festivos. En el grupo 3 un 35,5% pone en marcha esta medida. En los grupos 1 y 2 esta medida no es muy significativa solo un 2,1% y un 4,5% respectivamente realiza horas extraordinarias en sábados y festivos. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 260,3 y existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 4.14. Empresas que por necesidades de producción realizan horas extraordinarias en sábados y festivos.

GRUPO	Horas extraordinarias en sábados y festivos		Total
	Si	No	
1	4,5%	95,5%	100,0%
2	2,1%	97,9%	100,0%
3	35,5%	64,5%	100,0%
4	91,9%	8,1%	100,0%
TOTAL	39,8%	60,2%	100,0%

En la tabla 4.15 podemos observar como el grupo uno se caracteriza sobre todo por tener personal contratado a través de ETT. El grupo dos se caracteriza por tener personal de ETT, eventuales, operarios a tiempo parcial, realiza despidos definitivos contratos relevo y regulaciones temporales. El grupo tres se caracteriza por tener personal de empresas subcontratadas, eventuales, y operarios a tiempo parcial. Jubilaciones anticipadas, contratos relevo, horas extraordinarias en días laborables, sábados y festivos. El grupo cuatro se caracteriza por tener personal de ETT, empresas proveedoras y subcontratadas, eventuales, operarios a tiempo parcial, jubilaciones anticipadas, despidos definitivos, contratos relevo, bolsas de horas y horas extraordinarias en sábados y festivos y días laborables.

Tabla 4.15 Modalidades de flexibilidad empleadas por las diferentes empresas.

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4
ETT	50,00%	50,70%	38,70%	56,60%
PERSONAL DE EMPRESAS PROVEEDORAS	2,30%	12,90%	1,60%	25,70%
PERSONAL DE EMPRESAS SUBCONTRATADAS	0%	10,70%	43,50%	46,30%
EVENTUALES EN LAS EMPRESA	0%	75,75%	83,90%	80,10%
OPERARIOS A TIEMPO PARCIAL	0%	31,40%	45,20%	46,30%
JUBILACIONES ANTICIPADAS	11,40%	32,90%	75,80%	57,40%
RESCISIÓN DE CONTRATOS FIJOS	13,60%	66,40%	1,60%	52,90%
CONTRATOS RELEVO	2,30%	25%	100%	38,20%
REGULACIONES TEMPORALES	0%	31,40%	3,20%	11,80%
REDUCCIÓN DE LA JORNADA	0%	5,70%	0%	16,90%
HORAS EXTRAORDINARIAS EN DÍAS LABORABLES	0%	35,70%	41,90%	92,60%
BOLSAS DE HORAS	6,80%	13,60%	16,10%	60,30%
HORAS EXTRAORDINARIAS EN SÁBADOS Y FESTIVOS	4,50%	2,10%	35,50%	91,90%



## **4.2-ANALISIS CLUSTER CON LAS VARIABLES CUANTITATIVAS**

Con las variables cuantitativas se realiza un análisis de conglomerados en dos etapas.

En primer lugar se seleccionan las variables, que son las siguientes:

- Personal contratado a través de ETT
- Personal de empresas proveedoras
- Personal de empresas subcontratadas
- Eventuales
- Operarios a tiempo parcial
- Jubilaciones anticipadas
- Despidos definitivos
- Contratos relevo
- Regulaciones temporales
- Reducción de jornada
- Horas extraordinarias
- Bolsas de horas
- Horas extraordinarias en sábados y festivos

Posteriormente se crea una variable de conglomerado de pertenencia.

Una vez realizado el análisis cluster la distribución de conglomerados es la mostrada en la tabla 4.16.

Tabla 4.16. Distribución de conglomerados.

	<b>N</b>	<b>% de combinados</b>	<b>% del total</b>
<b>Grupo 1</b>	275	81,8%	68,6%
<b>2</b>	61	18,2%	15,2%
<b>Combinados</b>	336	100,0%	83,8%
Casos excluidos	65		16,2%
<b>Total</b>	401		100,0%

A continuación se realizará un análisis de la varianza. El análisis de varianza sirve para comparar si los valores de un conjunto de datos

numéricos son significativamente distintos a los valores de otro o más conjuntos de datos. El procedimiento para comparar estos valores está basado en la varianza global observada en los grupos de datos numéricos a comparar. Típicamente, el análisis de varianza se utiliza para asociar una probabilidad a la conclusión de que la media de un grupo de puntuaciones es distinta de la media de otro grupo de puntuaciones.

Se trata de una generalización de la prueba T para dos muestras independientes al caso de diseños con más de dos muestras.

A la variable categórica (nominal u ordinal) que define los grupos que deseamos comparar la llamamos independiente o factor y la representamos por VI. A la variable cuantitativa (de intervalo o razón) en la que deseamos comparar los grupos la llamamos dependiente y la representamos por VD.

La hipótesis que se pone a prueba en el ANOVA de un factor es que las medias poblacionales (las medias de la VD en cada nivel de la VI) son iguales. Si las medias poblacionales son iguales, eso significa que los grupos no difieren en la VD y que, en consecuencia, la VI o factor es independiente de la VD. La estrategia para poner a prueba la hipótesis de igualdad de medias consiste en obtener un estadístico llamado F que refleja el grado de parecido existente entre las medias que se están comparando. El numerador del estadístico F es una estimación de la varianza poblacional basada en la variabilidad existente entre las medias de cada grupo. El denominador del estadístico F es también una estimación de la varianza poblacional, pero basada en la variabilidad existente dentro de cada grupo. El estadístico F es el cociente entre dos estimadores diferentes de la varianza poblacional.

Con el ANOVA:

- Podemos ver la influencia de una o varias variables categóricas (factores) sobre una variable dependiente cuantitativa.
- Valora efectos principales de factores e interacciones de éstos entre sí.
- Admite una o más covariables de control, de tipo cuantitativo.
- Estudia reducción de variabilidad (suma de cuadrados).
- Test paramétrico: Compara las medias de los subgrupos formados para cada factor.

En el test de ANOVA se forman subgrupos para cada nivel de cada factor, y se compara la media de la variable de estudio para cada subgrupo con técnicas de corrección para comparaciones múltiples.

El resultado final del test ANOVA, en caso de resultar significativo, solo establece que al menos un subgrupo del factor considerado es distinto de los demás, sin especificar cuál es ese subgrupo concreto.

ANOVA, estadísticos:

SS total = S SS efectos principales + SS interacciones orden 2 y sucesivas + SS residuos

SS (factor o interacción)  
MS =  $\frac{\text{SS}}{\text{DF (grados de libertad)}}$

MS (factor o interacción)  
F =  $\frac{\text{MS (factor o interacción)}}{\text{MS de los residuos}}$

La suma total de cuadrados (SS total, siendo SS = Sum of Squares) indica la variabilidad total de la muestra estudiada. De hecho, la varianza es el cociente entre esta SS y la N de la muestra estudiada.

Esta SS total es la suma algebraica de la variabilidad (SS) explicada por los factores considerados en el modelo (efectos principales y sus interacciones) más la variabilidad residual, no explicada por el modelo establecido.

SS = Sum of Squares = Suma de Cuadrados

MS = Mean Squares = Media de Cuadrados

El test Chi-cuadrado es un ejemplo de los denominados test de ajuste estadístico, cuyo objetivo es evaluar la bondad del ajuste de un conjunto de datos a una determinada distribución candidata. Su objetivo es aceptar o rechazar la siguiente hipótesis.

A continuación se realiza el análisis de la varianza y en la tabla 4.17 se muestra la media, desviación típica y significatividad de las diferentes variables.

Tabla 4.17. Descriptivos para las variables cuantitativas.

Descriptivos	N	Media	Desviación típica	F	Sig.
<b>Personal contratado a través de ETT</b>					
1	275,00	3,14	5,34	61,56	0,002
2	61,00	19,15	32,04		
Total	336,00	6,05	15,67		
<b>Personal de empresas proveedoras</b>					
1	275,00	0,48	1,60	35,10	0,001
2	61,00	5,28	13,06		
Total	336,00	1,35	6,01		
<b>Personal de empresas subcontratadas</b>					
1	275,00	1,23	3,17	26,50	0,004
2	61,00	8,23	21,65		
Total	336,00	2,50	9,97		
<b>Eventuales a lo largo del año</b>					
1				1,33	0,255
2	275,00	10,63	16,26		
	61,00	13,36	18,51		
Total	336,00	11,13	16,70		
<b>Operarios a tiempo parcial (incluyendo los fijos discontinuos)</b>					
1	275,00	1,79	5,23	60,79	0,002
2	61,00	17,80	32,36		
Total	336,00	4,70	15,75		
	275,00	1,03	1,66		

<b>Jubilaciones anticipadas</b>	1					
	2	61,00	6,54	9,24	86,16	0,007
	Total	336,00	2,03	4,70		
<b>Rescisión de contratos fijos (despidos definitivos)</b>						
	1	275,00	1,33	2,33	12,09	0,001
	2	61,00	3,59	9,63		
	Total	336,00	1,74	4,67		
<b>Contratos de relevo</b>	1	275,00	1,04	2,05	63,53	0,003
	2	61,00	5,15	7,39		
	Total	336,00	1,79	3,97		
<b>Horas extraordinarias en días laborables</b>	1				3,50	0,061
	2	275,00	2,40	1,12		
	Total	336,00	2,46	1,14		
<b>Bolsas de horas</b>	1	275,00	1,78	0,99	5,08	0,032
	2	61,00	2,11	1,31		
	Total	336,00	1,84	1,06		
<b>Horas extraordinarias en sábados y festivos</b>	1				22,53	0,006
	2	275,00	2,03	0,99		
	Total	336,00	2,16	1,06		

El grupo 1 se caracteriza por tener personal de empresas subcontratadas, eventuales, jubilaciones anticipadas, rescisión de contratos fijos, contratos relevo, horas extraordinarias tanto en sábados y festivos como en laborables y bolsas de horas. El grupo 2 se caracteriza por tener eventuales, por la realización de bolsas de horas, horas extraordinarias tanto en laborables como en sábados y festivos.

En cuanto a personal contratado a través de ETT, existen diferencias significativas entre los dos grupos. El grupo dos hace un mayor uso de las contrataciones a través de empresas de trabajo temporal. También hay diferencias significativas entre los grupos, teniendo en cuenta el personal de empresas proveedoras y el personal de empresas subcontratadas. El grupo dos hace un mayor uso de personal de empresas proveedoras y empresas subcontratadas.

Existen diferencias significativas entre ambos grupos en cuanto al porcentaje de operarios a tiempo parcial. El grupo dos es el que más operarios a tiempo parcial posee.

También hay diferencias significativas entre grupos en las jubilaciones anticipadas. El grupo dos utiliza más jubilaciones anticipadas.

Existen diferencias significativas entre los grupos 1 y 2 en relación a los contratos relevo, el grupo uno los utiliza muy poco y el grupo dos mucho más.

En cuanto a los eventuales a lo largo del año, los despidos definitivos, las horas extraordinarias (tanto en laborables, como en sábados y festivos) y las bolsas de horas, no existen diferencias significativas entre los grupos.

## **5-CARACTERIZACIÓN DEL USO DE LA FLEXIBILIDAD**

En este apartado se trata de caracterizar el uso de la flexibilidad.

Para analizar la relación de dependencia o independencia entre las variables cualitativas relacionadas con las características generales de la empresa, con la organización matriz, con las relaciones con otras empresas, con la calidad, tecnología y producción, es necesario estudiar su distribución conjunta o tabla de contingencia.

En este apartado también se realizará un análisis de la varianza (ANOVA) de un factor para comparar varios grupos con las variables cuantitativas.

En el apartado anterior se realizaron dos análisis de conglomerados, uno con las variables cuantitativas y otro con las cualitativas. En este apartado se verá la dependencia o independencia de estos clusters con las variables que se citan a continuación:

- Año de fundación de la empresa.
- Plantilla de la planta
- Porcentaje de ventas absorbido por clientes españoles, de la unión europea y del resto de países.
- Factores relevantes para competir en el mercado
- Predecibilidad, estacionalidad, y variabilidad entre años en cuanto a la cuantía de pedidos.
- Competencia
- Volumen de producción de la planta
- Volumen de inversiones de la planta
- Número de operarios en la planta
- Convenio para regular las condiciones laborales de los operarios
- Influencia de los sindicatos
- Utilización de diferentes tecnologías
- Tiempo improductivo, plazos de entrega, devoluciones, productos terminados defectuosos, desechos.
- Nuevos productos, tiempo de desarrollo de nuevos productos, tiempo de preparación de equipos productivos, tiempo entre recepción y entrega

- Relaciones con los proveedores
- Bienes intermedios
- Otras plantas de producción
- Plantas de producción en países extranjeros
- Forma jurídica de la empresa

Una vez especificadas todas las variables en primer lugar se verá como se caracteriza cada grupo en relación a las características generales de la empresa.



## **5.1-CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA**

En la tabla 5.1 se muestra el año de fundación del establecimiento o planta. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 12,3. La significatividad es 0,055, luego existen diferencias significativas entre los grupos. Las empresas del grupo baja flexibilidad, se caracterizan por haber sido fundadas antes de 1960. Las del grupo flexibilidad de reducción son empresas más recientes. Las empresas de los grupos flexibilidad a través de las jubilaciones y flexibilidad de jornada y externa han sido fundadas entre 1960 y 1980.

Tabla 5.1. Año de fundación del establecimiento o planta.

GRUPO	En qué año fue fundado el establecimiento o planta			Total
	<1960	(1960-1980)	>1980	
BAJA FLEXIBILIDAD	34,9%	37,2%	27,9%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	25,7%	36,0%	38,2%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVÉS DE JUBILACIONES	26,2%	52,5%	21,3%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	33,8%	43,4%	22,8%	100,0%
TOTAL	29,8%	41,5%	28,7%	100,0%

En la Tabla 5.2 se muestra la Plantilla de la planta en 2005. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 14,05. La significatividad es 0,029, existen diferencias significativas entre los grupos. Las empresas del grupo baja flexibilidad son empresas pequeñas. Las empresas de los grupos flexibilidad de reducción y flexibilidad a través de las jubilaciones son empresas medianas y las empresas del grupo flexibilidad de jornada y externa son empresas grandes.

Tabla 5.2. Plantilla de la planta en 2005.

GRUPO	Plantilla de la planta en 2005			Total
	<100	(100-500)	>500	
BAJA FLEXIBILIDAD	75,0%	25,0%	,0%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	54,3%	42,1%	3,6%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	58,1%	38,7%	3,2%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	49,3%	41,9%	8,8%	100,0%
TOTAL	55,5%	39,5%	5,0%	100,0%

En la tabla 5.3 se muestra el año de fundación del establecimiento o planta. La significatividad es 0,014, luego no existen diferencias significativas entre los grupos en cuanto al año en que fueron fundadas.

Tabla 5.3. Año de fundación del establecimiento o planta.

GRUPO	En qué año fue fundado el establecimiento o planta			Total
	<1960	(1960-1980)	>1981	
BAJO USO FLEXIBILIDAD	25,7%	43,4%	30,9%	100,0%
ALTO USO FLEXIBILIDAD	44,1%	37,3%	18,6%	100,0%
TOTAL	29,0%	42,3%	28,7%	100,0%

En la tabla 5.4 se muestra la plantilla de la planta en 2005. La significatividad es 0,153, luego no existen diferencias significativas entre los grupos en cuanto al tamaño de las empresas.

Tabla 5.4. Plantilla de la planta en 2005.

GRUPO	Plantilla de la planta en 2005			Total
	<100	(100-500)	>500	
BAJO USO FLEXIBILIDAD	56,0%	41,1%	2,9%	100,0%
ALTO USO FLEXIBILIDAD	52,5%	39,3%	8,2%	100,0%
TOTAL	55,4%	40,8%	3,9%	100,0%

En la tabla 5.5 se muestra si las empresas poseen un convenio que regule las condiciones laborales de los operarios. Existen diferencias significativas entre los grupos. Las empresas del grupo baja flexibilidad se caracterizan por ser pequeñas y son las que menos convenios tienen para regular las condiciones laborales de los operarios. Las empresas de los grupos flexibilidad a través de jubilaciones y flexibilidad de jornada y externa son empresas medianas y grandes y son las que más convenios tienen para regular las condiciones laborales de sus operarios. En el grupo flexibilidad de reducción la mitad de las empresas tiene convenios.

Tabla 5.5. Convenio que regule las condiciones laborales de los operarios.

Grupo	Convenio que regule las condiciones laborales de los operarios		Total
	Si	No	
BAJA FLEXIBILIDAD	27,3%	72,7%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	55,4%	44,6%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUVILACIONES	79,0%	21,0%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	63,2%	36,8%	100,0%
Total	58,8%	41,2%	100,0%

En la tabla 5.6 se muestra si las empresas poseen un convenio que regule las condiciones laborales de los operarios. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 5,06 y la significatividad es 0,024, luego existen diferencias significativas entre los grupos. En el grupo baja flexibilidad la mitad de las empresas tiene convenios para regular las condiciones laborales de sus operarios y en el grupo flexibilidad de reducción el 70,5% de las empresas tiene convenios para regular las condiciones laborales de sus operarios.

Tabla 5.6. Convenio que regule las condiciones laborales de los operarios.

GRUPO	Convenio que regule las condiciones laborales de los operarios		Total
	Si	No	
BAJO USO FLEXIBILIDAD	54,7%	45,3%	100,0%
ALTO USO FLEXIBILIDAD	70,5%	29,5%	100,0%
TOTAL	57,6%	42,4%	100,0%

## ORGANIZACIÓN MATRIZ

En la tabla 5.7 se muestra si las empresas tienen más de una planta en España. En el grupo baja flexibilidad el 56,8% si tiene más de una planta en España. El resto de grupos tienen más de una planta en España, el 41%. La significatividad es 0,314, luego no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.7.Existencia de más de una planta en España.

GRUPO	Existencia de más de una planta en España		Total
	Si	No	
BAJA FLEXIBILIDAD	56,8%	43,2%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	41,7%	58,3%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	41,9%	58,1%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	41,9%	58,1%	100,0%
TOTAL	43,6%	56,4%	100,0%

En la tabla 5.8. se muestra si existen plantas de producción en países extranjeros. En cuanto a la existencia de plantas de producción en países extranjeros, la significatividad es 0,798, luego no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.8. Existencia de plantas de producción en países extranjeros.

GRUPO	Existencia de plantas de producción en países extranjeros		Total
	Si	No	
BAJA FLEXIBILIDAD	29,5%	70,5%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	32,6%	67,4%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	25,8%	74,2%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	31,6%	68,4%	100,0%
TOTAL	30,8%	69,2%	100,0%

En la tabla 5.9 se muestra la forma jurídica de la empresa. En cuanto a la forma jurídica de la empresa, las empresas del grupo baja flexibilidad la mayoría son sociedad anónima, en el grupo flexibilidad de reducción un 67,1% son sociedad limitada y un 27,95 son sociedad de responsabilidad limitada. En el grupo flexibilidad a través de las jubilaciones el 69,4% son sociedad anónima y el 25,8% son sociedad de responsabilidad limitada. En el grupo flexibilidad de jornada y externa un 25,7% son sociedad de responsabilidad limitada, un 66,2% son sociedad anónima y un 2,9% son cooperativa de trabajo. La significatividad es 0,779, luego no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.9. Forma jurídica de la empresa

GRUPO	Forma jurídica de la empresa					
	Empresa individual	Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. o S.L.)	Sociedad Anónima (S.A.)	Sociedad Anónima Laboral (S.A.L.)	Cooperativa de trabajo	Otra forma
BAJA FLEXIBILIDAD	,0%	11,4%	86,4%	,0%	,0%	2,3%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	,0%	27,9%	67,1%	1,4%	1,4%	2,1%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	,0%	25,8%	69,4%	1,6%	1,6%	1,6%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y REDUCIDA	,7%	25,7%	66,2%	1,5%	2,9%	2,9%
TOTAL	,3%	24,9%	69,4%	1,3%	1,8%	2,4%

En la Tabla 5.10 se muestra si las empresas tienen más de una planta en España. En el grupo baja flexibilidad el 56,9% no tiene más de una planta en España y el 50,8% si tiene más de una planta en España. La significatividad es 0,27, luego no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.10. Existencia de más de una planta en España.

GRUPO	Existencia de más de una planta en España		Total
	Si	No	
BAJO USO FLEXIBILIDAD	43,1%	56,9%	100,0%
ALTO USO FLEXIBILIDAD	50,8%	49,2%	100,0%
TOTAL	44,5%	55,5%	100,0%

En la tabla 5.11 se muestra las empresas con plantas de producción en países extranjeros. Se puede observar que en el grupo baja flexibilidad el 71,2% no tiene plantas de producción en países extranjeros. En el grupo flexibilidad de reducción el 67,2% tampoco posee plantas de producción en países extranjeros.

La significatividad es 0,540, luego no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.11. Existencia de plantas de producción en países extranjeros.

GRUPO	Existencia de plantas de producción en países extranjeros		Total
	Si	No	
BAJO USO FLEXIBILIDAD	28,8%	71,2%	100,0%
ALTO USO FLEXIBILIDAD	32,8%	67,2%	100,0%
TOTAL	29,6%	70,4%	100,0%

En la tabla 5.12 se muestra la forma jurídica de la empresa. Como se puede observar en la tabla anterior en el grupo baja flexibilidad el 23,3% son sociedades de responsabilidad limitada, el 72% sociedades limitadas y el

2,5% son cooperativas de trabajo. En el grupo flexibilidad de reducción el 31,1% son sociedades de responsabilidad limitada, el 62,3% son sociedades anónimas y el 3,3% son sociedades anónimas laborales. La significatividad es 0,129, luego no existen diferencias significativas entre los grupos.

#### 5.12. Forma jurídica de la empresa.

GRUPO	Forma jurídica de la empresa				
	Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. o S.L.)	Sociedad Anónima (S.A.)	Sociedad Anónima Laboral (S.A.L.)	Cooperativa de trabajo	Otra forma
BAJO USO FLEXIBILIDAD	23,3%	72,0%	,7%	2,5%	1,5%
ALTO USO FLEXIBILIDAD	31,1%	62,3%	3,3%	,0%	3,3%
TOTAL	24,7%	70,2%	1,2%	2,1%	1,8%

En la tabla 5.13 se muestran el porcentaje de ventas, la cuantía de pedidos, la competencia, la competencia por plantas en otros países y la influencia de los sindicatos.

No existen diferencias significativas entre los grupos en cuanto al porcentaje de clientes españoles y del resto de países. Existen diferencias significativas entre los grupos en cuanto al porcentaje de clientes de la Unión Europea. No existen diferencias significativas entre los grupos en cuanto a la cuantía de pedidos que recibe la planta en relación a la predecibilidad, la estacionalidad y la variabilidad de un año para otro. Existen diferencias en relación con la competencia en el mercado donde actúa el establecimiento. En comparación con hace tres años no existen diferencias significativas entre los grupos en relación a el volumen de producción, las inversiones y el número de operarios de la planta.

Existen diferencias significativas entre los grupos en relación a la influencia de los sindicatos sobre los trabajadores.



Tabla 5.13. Características de las empresas.

	BAJA FLEXIB.	FLEXIB DE REDUCCION	FLEXIB. A TRAVES DE JUBILACIONES	FLEXIB. DE JORNADA Y EXTERNA	F	Sig.
<b>Porcentaje de las ventas</b>						
Clientes españoles	78,09	71,47	66,87	70,02	1,39	0,25
Clientes de la Unión Europea	11,75	19,67	23,61	20,88	2,28	0,08
Clientes del resto de Países	10,16	8,14	9,52	9,10	0,25	0,86
<b>Cuantía de los pedidos</b>						
Predecibilidad	3,36	3,35	3,20	3,34	0,51	0,68
Estacionalidad	3,37	3,28	3,13	3,14	0,97	0,41
Variabilidad	3,15	3,19	3,21	3,12	0,24	0,87
<b>Competencia</b>	2,20	1,88	1,94	1,77	3,12	0,03
<b>Competencia por plantas en otros países</b>	3,07	2,90	2,96	2,92	0,11	0,96
Volumen de producción de la planta	3,63	3,46	3,64	3,52	0,69	0,56
Volumen de inversiones de la planta	3,55	3,53	3,77	3,61	0,85	0,47
Número de operarios de la planta	3,12	3,16	3,31	3,05	1,33	0,27
<b>Influencia de los sindicatos</b>	2,75	3,00	3,3	3,19	3,54	0,02

En la tabla 5.14 se muestran el porcentaje de ventas, la cuantía de pedidos, la competencia, la competencia por plantas en otros países y la influencia de los sindicatos. Existen diferencias significativas entre los grupos en relación al porcentaje de clientes españoles, de la unión europea, y del resto de países. No existen diferencias significativas en cuanto al factor más importante a la hora de definir la capacidad del mercado para competir en el mercado, en cambio si existen diferencias significativas entre los grupos en cuanto al segundo factor más importante. En relación con la cuantía de pedidos existen diferencias significativas entre los grupos en relación con la predecibilidad, la estacionalidad, y la variabilidad de un año para otro. También existen diferencias significativas entre los grupos en relación con la competencia. No existen diferencias significativas entre los grupos en relación con la competencia por plantas en otros países. Tampoco existen diferencias significativas entre los grupos en relación con la influencia de los sindicatos.

Tabla 5.14. Características de las empresas.

	BAJO USO FLEXIB.	ALTO USO FLEXIB.	F	Sig.
<b>Porcentaje de las ventas</b>				
Clientes españoles	73,95	57,70	17,18	0,00
Clientes de la Unión Europea	17,85	29,15	11,34	0,00
Clientes del resto de Países	7,84	13,15	5,87	0,02
<b>Cuantía de los pedidos</b>				
Predecibilidad	3,30	3,52	3,14	0,08
Estacionalidad	3,30	2,86	10,34	0,00
Variabilidad	3,15	3,09	0,22	0,64
<b>Competencia</b>	1,96	1,69	5,06	0,03
<b>Competencia por plantas en otros países</b>	2,98	3,00	0,01	0,92
Volumen de producción de la planta	3,51	3,44	0,31	0,58
Volumen de inversiones de la planta	3,52	3,72	2,11	0,15
Número de operarios de la planta	3,14	3,13	0,00	0,96
<b>Influencia de los sindicatos</b>	2,92	2,87	0,11	0,74

## **5.2-FACTORES RELEVANTES A LA HORA DE DEFINIR LA CAPACIDAD DEL ESTABLECIMIENTO PARA COMPETIR EN EL MERCADO.**

En la tabla.5.15 se muestra el factor coste. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 5,54 y la significatividad es 0,136, luego no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla.5.15. Coste

GRUPO	coste		Total
	,00	1,00	
BAJA FLEXIBILIDAD	59,1%	40,9%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	75,7%	24,3%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVÉS DE JUBILACIONES	64,5%	35,5%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	69,1%	30,9%	100,0%
TOTAL	69,6%	30,4%	100,0%

En la tabla 5.16 se muestra el factor calidad de producto. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 5,74 y la significatividad es 0,125, por tanto no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.16.Calidad de producto

GRUPO	calidad de producto		Total
	,00	1,00	
BAJA FLEXIBILIDAD	40,9%	59,1%	100,0%
FLEXIBILIDAD REDUCIDA	35,7%	64,3%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	53,2%	46,8%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	44,1%	55,9%	100,0%
TOTAL	42,1%	57,9%	100,0%

En la tabla 5.17 se muestra el factor flexibilidad. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 7,75 y la significatividad es 0,051, por tanto existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.17.Flexibilidad

GRUPO	flexibilidad		Total
	,00	1,00	
BAJA FLEXIBILIDAD	100,0%	,0%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	97,9%	2,1%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	91,9%	8,1%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	97,8%	2,2%	100,0%
TOTAL	97,1%	2,9%	100,0%

En la tabla 5.18 se muestra el tiempo de entrega. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 2,98 y la significatividad es 0,394, por tanto no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.18. Tiempo de entrega

GRUPO	tiempo de entrega		Total
	,00	1,00	
BAJA FLEXIBILIDAD	100,0%	,0%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	97,9%	2,1%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	100,0%	,0%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	97,1%	2,9%	100,0%
TOTAL	98,2%	1,8%	100,0%

En la tabla 5.19 se muestra el factor innovación. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 1,98 y la significatividad es 0,576, por tanto no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.19. Innovación

GRUPO	innovación		Total
	,00	1,00	
BAJA FLEXIBILIDAD	100,0%	,0%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	96,4%	3,6%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	95,2%	4,8%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	96,3%	3,7%	100,0%
TOTAL	96,6%	3,4%	100,0%

En la tabla 5.20 se muestra el factor servicio. El valor de la chi-cuadrado de Pearson es 2,13 y la significatividad es 0,545, por tanto no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.20. Servicio

GRUPO	servicio		Total
	,00	1,00	
BAJA FLEXIBILIDAD	100,0%	,0%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN	96,4%	3,6%	100,0%
FLEXIBILIDAD A TRAVES DE JUBILACIONES	95,2%	4,8%	100,0%
FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA	95,6%	4,4%	100,0%
TOTAL	96,3%	3,7%	100,0%

### **5.3-TECNOLOGÍA, PRODUCCIÓN Y CALIDAD**

En la tabla 5.21 se muestra el grado de utilización de diferentes tecnologías. En cuanto al grado de utilización de las tecnologías expuestas en la tabla anterior, existen diferencias significativas entre los grupos en relación a la utilización de CAD, robots, sistemas automatizados de almacenamiento, carros filoguiados, y código de barras. Con respecto al resto de tecnologías no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.21. Grado de utilización de diferentes tecnologías.

	BAJA FLEXIB.	FLEXIB. DE REDUCCION	FLEXIB A TRAVES DE JUBILACIONES	FLEXIB. DE JORNADA Y EXTERNA	F	Sig.
CAD/CAM	6,23	6,65	6,33	5,38	2,20	0,09
Máquinas de control numérico	7,60	6,95	6,71	6,66	0,85	0,47
Robots	7,04	6,70	7,70	6,33	2,59	0,05
Células de fabricación flexible	6,00	5,45	4,56	4,84	1,00	0,40
Tecnologías láser	5,00	4,79	3,43	4,42	1,27	0,29
Visión Artificial	5,36	4,72	3,95	3,80	0,92	0,44
Sistemas automatizados de almacenamiento	6,80	5,87	4,29	4,44	4,00	0,01
Carros filoguiados o AGV	5,87	5,77	3,42	5,20	6,34	0,00
Red informática de datos sobre producción	4,29	7,67	7,83	8,11	0,94	0,42
ERP	4,44	7,88	8,18	7,69	0,52	0,67
Código de barras	7,12	7,49	6,46	6,98	2,65	0,05
Mantenimiento preventivo por ordenador	7,00	6,68	6,35	5,96	0,27	0,85

En la tabla 5.22. se muestra el grado de utilización de diferentes tecnologías. En cuanto al grado de utilización de las tecnologías expuestas en la tabla anterior, existen diferencias significativas entre los grupos en relación a la utilización de CAD, máquinas de control numérico, células de fabricación flexible y carros filoguiados, con respecto al resto de tecnologías no existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.22. Grado de utilización de diferentes tecnologías.

	BAJO USO FLEXIB.	ALTO USO FLEXIB.	F	Sig.
CAD/CAM	6,60	7,56	4,01	0,05
Máquinas de control numérico	6,81	7,15	0,51	0,05
Robots	6,04	5,69	0,38	0,54
Células de fabricación flexible	5,30	3,87	4,87	0,03
Tecnologías láser	4,65	3,78	1,99	0,16
Visión Artificial	4,35	3,52	1,09	0,30
Sistemas automatizados de almacenamiento	5,41	4,45	1,89	0,17
Carros filoguiados o AGV	5,74	4,13	6,80	0,10
Red informática de datos sobre producción	7,81	8,26	2,44	0,12
ERP	7,82	8,10	0,63	0,43
Código de barras	6,92	6,84	0,03	0,88
Mantenimiento preventivo por ordenador	6,50	6,50	0,00	1,00

En la tabla 5.23 se muestra el porcentaje de tiempo improductivo, plazos de entrega, devoluciones. Existen diferencias significativas entre los grupos en relación con los productos defectuosos en fabricación (desechos).

Tabla 5.23. Diferentes aspectos relacionados con la producción y calidad.

	BAJA FLEXIB.	FLEXIB. DE REDUCCIÓN	FLEXIB. A TRAVES DE JUBILACIONES	FLEXIB. DE JORNADA Y EXTERNA	F	Sig.
Tiempo improductivo	3,63	3,76	3,93	3,82	1,55	0,20
Cumplimiento de los plazos de entrega	3,70	3,85	3,92	3,92	0,91	0,43
Devoluciones	3,81	3,63	3,80	3,78	1,35	0,25
Productos terminados defectuosos	3,77	3,72	3,98	3,75	1,69	0,17
Productos defectuosos en fabricación (desechos)	3,53	3,66	3,92	3,57	2,74	0,04
Nuevos productos desarrollados	3,68	3,86	3,97	3,89	1,56	0,20
Tiempo de desarrollo de nuevos productos	3,44	3,63	3,66	3,71	1,80	0,14
Tiempo de preparación de los equipos productivos	3,47	3,67	3,66	3,74	1,96	0,12
Tiempo entre la recepción y entrega	3,68	3,83	3,90	3,76	0,98	0,40

En la tabla 5.24 se muestra el porcentaje de tiempo improductivo, plazos de entrega, devoluciones. Existen diferencias significativas entre los grupos en relación al porcentaje de tiempo improductivo respecto al total de tiempo de trabajo

Tabla 5.24. Diferentes aspectos relacionados con la producción y calidad.

	BAJO USO FLEXIB.	ALTO USO FLEXIB.	F	Sig.
Tiempo improductivo	3,73	3,95	4,79	0,03
Cumplimiento de los plazos de entrega	3,84	3,87	0,05	0,82
Devoluciones	3,69	3,83	1,58	0,21
Productos terminados defectuosos	3,76	3,83	0,47	0,49
Productos defectuosos en fabricación (desechos)	3,65	3,61	0,14	0,71
Nuevos productos desarrollados	3,84	3,87	0,12	0,73
Tiempo de desarrollo de nuevos productos	3,60	3,67	0,53	0,47
Tiempo de preparación de los equipos productivos	3,63	3,74	1,38	0,24
Tiempo entre la recepción y entrega	3,76	3,89	1,63	0,20



## **5.4-RELACIONES CON OTRAS EMPRESAS**

En la tabla 5.25 se muestra la forma en que se dan las relaciones con los proveedores. En cuanto a las relaciones con los proveedores existen diferencias significativas en relación con la calidad, las auditorias periódicas, JIT y los sistemas de calidad concertada. En relación con el porcentaje de bienes intermedios procedentes del resto de países, existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.25. Relaciones con los proveedores.

	BAJA FLEXIB.	FLEXIB. DE REDUCCIÓN	FLEXIB. A TRAVES DE JUBILLACIONES	FLEXIB. DE JORNADA Y EXTERNA	F	Sig.
<b>Relaciones con los proveedores</b>						
Relaciones duraderas y a largo plazo	4,32	4,29	4,35	4,23	0,67	0,57
Calidad	4,59	4,26	3,97	4,08	5,68	0,00
Auditorias periódicas	4,20	3,30	3,66	3,28	4,98	0,00
Colaborar con aspectos técnicos de producción	4,00	3,67	3,74	3,84	1,00	0,39
JIT	3,66	3,14	2,64	3,00	4,11	0,01
Sistemas de calidad concertada	4,25	3,64	3,49	3,37	4,50	0,00
<b>Bienes intermedios</b>						
España	64,73	72,18	69,94	72,40	1,30	0,43
Países con bajos costes laborales	10,02	11,60	5,66	10,06	3,57	0,28
Resto de países	25,25	15,51	24,40	16,07	0,41	0,01

En la tabla 5.26 se muestra la forma en que se dan las relaciones con los proveedores. En cuanto a las relaciones con los proveedores existen diferencias significativas en relación con JIT. En relación con el porcentaje de bienes intermedios procedentes del resto de países existen diferencias significativas entre los grupos.

Tabla 5.26. Relaciones con los proveedores.

	BAJO USO FLEXIB.	ALTO USO FLEXIB.	F	Sig.
<b>Relaciones con los proveedores</b>				
Relaciones duraderas y a largo plazo	4,29	4,20	1,01	0,32
Calidad	4,22	3,98	3,63	0,06
Auditorias periódicas	3,48	3,46	0,01	0,92
Colaborar con aspectos técnicos de producción	3,74	3,98	1,90	0,17
JIT	3,19	2,62	7,00	0,01
Sistemas de calidad concertada	3,58	3,52	0,11	0,74
<b>Bienes intermedios</b>				
España	73,34	65,08	4,45	0,04
Países con bajos costes laborales	9,99	11,34	0,23	0,63
Resto de países	16,31	23,57	4,70	0,03

## **6-CONCLUSIONES**

La flexibilidad puede ser considerada como el conjunto de prácticas empresariales que se ponen en marcha para adaptar la organización a un entorno cambiante.

A partir de una base de datos sobre empresas, se analizó en qué medida emplean las diferentes empresas las diversas modalidades de flexibilidad de los recursos humanos y si existe correlación entre las diferentes variables.

Mediante dos análisis de conglomerados, uno para las variables cualitativas y otro para las variables cuantitativas, se definieron unos grupos en los que no existen diferencias significativas entre las empresas de cada grupo. Posteriormente se emplearon tablas de contingencia para ver la relación de dependencia o independencia de los grupos con los aspectos generales de la empresa, organización matriz, factores relevantes a la hora de definir la capacidad del establecimiento para competir en el mercado, tecnología, producción y calidad, relaciones con otras empresas.

Se han definido cuatro grupos para las variables cualitativas:

### **BAJA FLEXIBILIDAD**

Son empresas pequeñas fundadas antes de 1960. Tienen pocos convenios para regular las condiciones laborales de los operarios. El 60% de las empresas tiene más de una planta en España y pocas plantas en países extranjeros. La forma jurídica de las empresas es sociedad anónima. Casi el 80% de los clientes son españoles. En cuanto a la predecibilidad, estacionalidad y variabilidad de la cuantía de pedidos es normal. La competencia es intensa. El volumen de operarios, de producción e inversión es similar hace tres años. La influencia de los sindicatos es media. El factor más relevante para competir en el mercado es la calidad del producto. En cuanto a las tecnologías empleadas, utilizan CAD/CAM, máquinas de control numérico, robots, células de fabricación flexible, carros filoguiados y código de barras. El tiempo improductivo, plazos de entrega y devoluciones es algo mejor, los productos defectuosos en fabricación siguen igual. También siguen igual el tiempo de desarrollo de nuevos productos, tiempo de

preparación de equipos, tiempo de recepción y entrega. Las relaciones con los proveedores son en la mayoría de los casos duraderas y a largo plazo. Las materias primas y componentes proceden de plantas localizadas en España.

### FLEXIBILIDAD DE REDUCCIÓN

Se caracteriza por tener eventuales y por realizar rescisión de contratos fijos.

Son empresas medianas y de fundación reciente. La mitad de las empresas de este grupo tienen convenios que regulen las condiciones laborales de sus operarios. El 60% de las empresas no tiene más de una planta en España y tampoco en países extranjeros. La forma jurídica de la empresa es sociedad anónima. La mayoría de los clientes son españoles. En cuanto a la predecibilidad, la estacionalidad y la variabilidad de un año para otro de la cuantía de pedidos se califica como normal. La competencia es intensa. El volumen de producción, de inversiones, el número de operarios de las plantas y la influencia de los sindicatos en comparación con hace tres años es similar. El factor que es relevante a la hora de definir la capacidad del establecimiento de competir en el mercado es la calidad del producto. En cuanto a las tecnologías empleadas, utilizan bastante, las máquinas de control numérico, red informática sobre datos de producción, ERP y el código de barras. El tiempo improductivo, el cumplimiento de los plazos de entrega, las devoluciones, los productos terminados defectuosos y los productos defectuosos en fabricación, la situación es algo mejor. También son algo mejor los nuevos productos desarrollados y su tiempo de desarrollo, el tiempo de preparación de los equipos productivos y el tiempo entre la recepción y la entrega. En la mayoría de los casos se tratan de establecer relaciones duraderas y a largo plazo, auditorias periódicas, colaborar en aspectos técnicos, JIT, sistemas de calidad concertada. Las materias primas y componentes proceden de plantas localizadas en España en su mayoría.

## FLEXIBILIDAD A TRAVÉS DE JUBILACIONES

Se caracteriza por tener eventuales, por realizar jubilaciones anticipadas y por utilizar contratos relevo.

Las empresas de este grupo han sido fundadas entre 1960 y 1980 y son empresas medianas. Poseen convenios que regulan las condiciones laborales de los operarios. El 60% de las empresas no tienen más de una planta en España y tampoco en países extranjeros. La forma jurídica de la mayoría de las empresas es sociedad anónima. La mayoría de los clientes son españoles pero también tienen clientes de la unión europea. En cuanto a la predecibilidad, estacionalidad y variabilidad de un año para otro de la cuantía de pedidos es normal. La competencia es intensa. En comparación con hace tres años el volumen de producción, de inversiones y de operarios de su planta es algo mayor. La influencia de los sindicatos es media. La calidad del producto es un factor relevante a la hora de definir la capacidad del establecimiento para competir en el mercado. En cuanto a las tecnologías empleadas, utiliza CAD/CAM, máquinas de control numérico, robots, red informática de datos sobre producción, ERP y código de barras. El porcentaje de tiempo improductivo, cumplimiento de plazos de entrega, devoluciones, productos terminados defectuosos, desechos, es algo mejor. En la mayoría de los casos tratan de establecer relaciones duraderas y a largo plazo, se antepone la calidad a cualquier otro criterio y realizan auditorias periódicas. En la mitad de los casos les realizan entregas JIT. Las materias primas y componentes proceden de plantas localizadas en España, solo un 10% de países con bajos costes laborales.

## FLEXIBILIDAD DE JORNADA Y EXTERNA

Las empresas de este grupo se caracterizan por tener eventuales y por realizar horas extraordinarias y bolsas de horas.

Son empresas grandes y fundadas entre 1960 y 1980. El 60% de las empresas tienen convenios que regulan las condiciones laborales de los operarios. El 60% de las empresas no tienen más de una planta en España y tampoco en otros países extranjeros. La forma jurídica de la empresa es

sociedad de responsabilidad limitada y sociedad anónima. El 70% de los clientes son españoles y el 20% de la unión europea. La predecibilidad, estacionalidad y la variabilidad de la cuantía de pedidos es normal. La competencia es muy intensa. Con respecto hace tres años el volumen de producción, las inversiones y el número de operarios en la planta es similar. La influencia de los sindicatos es media. La calidad del producto es un factor relevante a la hora de definir la capacidad para competir en el mercado. Las tecnologías más empleadas son ERP, código de barras, red informática de datos sobre producción, máquinas de control numérico y robots. El tiempo improductivo, el cumplimiento de plazos, las devoluciones, los nuevos productos desarrollados, los tiempos de recepción y entrega son algo mejor que hace tres años. En cuanto a las relaciones con otros proveedores son en la mayoría de los casos duraderas y a largo plazo, se antepone la calidad a cualquier otro criterio. Las materias primas y componentes proceden en un 70% de plantas localizadas en España.

Se han definido dos grupos para las variables cuantitativas:

#### BAJO USO DE LA FLEXIBILIDAD

Son empresas pequeñas, la mitad de las empresas de este grupo no tiene convenios que regulen las condiciones laborales de los operarios. El 57% de las empresas no tiene más de una planta en España y el 71% no tiene plantas en países extranjeros. La forma jurídica del 72% de las empresas es sociedad anónima. El 73% de los clientes son españoles y el 18% son clientes de la unión europea. La predecibilidad, estacionalidad y variabilidad de la cuantía de pedidos es normal. La competencia es intensa. En comparación con hace tres años el volumen de producción, de inversiones y de operarios en la planta es algo mayor. La influencia de los sindicatos es media. Se utilizan tecnologías como, CAD/CAM, máquinas de control numérico, robots, red informática sobre datos de producción, ERP, código de barras y mantenimiento preventivo por ordenador. En comparación con hace tres años, el tiempo improductivo, el cumplimiento de los plazos de entrega, las devoluciones, los productos defectuosos en fabricación, los nuevos productos desarrollados, el tiempo de desarrollo de nuevos

productos y de preparación de equipos, de recepción y entrega es algo mejor. Las relaciones con los proveedores en la mayoría de los casos son algo mejores.

### ALTO USO DE LA FLEXIBILIDAD

Las empresas de este grupo son empresas más grandes la mayoría tienen convenios que regulan las condiciones laborales de los operarios. El 51% de las empresas tiene más de una planta en España y el 67% no tiene plantas en países extranjeros. La forma jurídica del 62% de las empresas es sociedad anónima. El 58% de los clientes son españoles y el 29% son de la unión europea. La predecibilidad, estacionalidad y variabilidad de la cuantía de pedidos es normal. La competencia es intensa. En comparación con hace tres años el volumen de producción, de inversiones y de operarios en la planta es algo mayor. La influencia de los sindicatos es media.

Se utilizan tecnologías como, CAD/CAM, máquinas de control numérico, robots, red informática sobre datos de producción, ERP, código de barras y mantenimiento preventivo por ordenador.

En comparación con hace tres años, el tiempo improductivo, el cumplimiento de los plazos de entrega, las devoluciones, los productos defectuosos en fabricación, los nuevos productos desarrollados, el tiempo de desarrollo de nuevos productos y de preparación de equipos, de recepción y entrega es algo mejor.

Las relaciones con los proveedores en la mayoría de los casos son algo mejores.

La flexibilidad es un fenómeno multidimensional y hay diferentes patrones de utilización de esta como hemos podido observar en el cluster.

La flexibilidad interna es más utilizada que la externa por las empresas. Los factores que más inciden en la utilización de la flexibilidad son convenios y la antigüedad de la planta, la estrategia a penas influye.

## **7- BIBLIOGRAFÍA**

[1]HOUSEMAN,S y OSAWA,M. (2003): *Nonstandard Work in Developed Economies. Causes and consequences*. W. E. Upjohn.

[2]ZEYTINOGLU, I.U. (2002): *Flexible Work arrangements: conceptualizations and international experiences*. Kluwer Law International, La Haya.

[3]Guía Laboral del Ministerio de Trabajo e Inmigración 2009 - NIPO: 790-09-157-X.

[4]HAIR: Análisis Multivariante, Pearson